



جامعة النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا

درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية وعلاقتها بأخلاقيات
المهنة لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم

إعداد

أسيل حسني شريف أبو فرحانة

إشراف

د. محمود رمضان

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية، من كلية الدراسات العليا، في جامعة النجاح الوطنية، نابلس - فلسطين.

2026

درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية وعلاقتها بأخلاقيات
المهنة لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم

إعداد

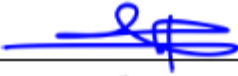
أسيل حسني شريف أبو فرحانة

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ 2026/02/01م، وأجيزت:


التوقيع

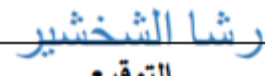
د. محمود رمضان

المشرف الرئيسي


التوقيع

د. اجياد ابو ثابت

الممتحن الخارجي


التوقيع

د. رشا الشخشير

الممتحن الداخلي

الإهداء

إلى من كان حضوره سرّ النور، وتوفيقه مفتاح الوصول، إلى من بيده الخير كله.. إلى رب العالمين.

إلى من علمني أن للعلم مرتقى لا يبلغه إلا المثابرون.. إلى قدوتي الأولى وسندي الأبدى، والدي العزيز.

إلى نبض البيت وسر سكينته، إلى من كانت دعواتها تسبق خطواتي، ودموع فرحها تروي كل نجاح، والدتي العزيزة.

إلى رفيق الدرب وتوأم الروح، إلى أعز الأعمام وسند القلب في كل حين.. أخي الوحيد.

وإلى النور الذي ينير عتمة الطريق، إلى اللواتي كانت ضحكتهن دواءً لأيام التعب.. أخواتي العزيزات.

إلى من غرس في روحي معنى الحرية الحقيقية التي تتبع من القلب.. عمي الأسير، أسأل الله أن يفك أسرك.

إلى طيف الحنان الذي لا يغيب، وذكرها التي لا تمحى، إلى من احتضنتني بحبٍ كأنني ابنتها، خالتي الراحلة.

إلى روح أورشنتي حب الكلمة وشغف المعرفة، وزرعت فينا بذور العلم الأولى.. إلى ذكرى جدي الأستاذ الفاضل.

إلى شركاء الرحلة الذين تقاسمنا معهم الأحلام، وكانت صحبتهم عوناً وسنداً.. زملائي وزميلاتي الأعمام.

إلى من حملوا على عاتقهم أمانة تعليمي، وفتحوا لي أبواب العلم على مصراعها.. مشرفي الفاضل وأساتذتي الكرام، لكم مني كل الامتنان والتقدير.

وإلى ذلك الحضور الذي كان كافياً ليكون سنداً في كل لحظة، إلى من شاركني هذه الرحلة خطوة بخطوة، فكان

العون الحقيقي والصديق الوفي، لكم في القلب مكانة لا تضاهيها السطور.

وأخيراً... إلى رفيقة الدرب التي لم تخذلني، إلى من تحملت قلق البدايات وصعوبة الطريق.. إلى نفسي، التي

صبرت واجتهدت، وقاومت كل شعور، هذا الإنجاز هو تقدير لك، ووفاءً بالوعد الذي قطعناه معاً للوصول إلى

خط النهاية.

الباحثة: أسيل حسني أبو فرحانة

الشكر والتقدير

الحمد لله حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه، فما كان هذا العمل ليتم لولا توفيقه وعونه، وما كان لهذا الجهد أن يُكلل بالنجاح لولا فضله وكرمه. فله الحمد في الأولى والآخرة.

مع وصول هذه الرحلة العلمية إلى محطاتها الأخيرة، أجد من الواجب عليّ أن أتقدم بخالص الشكر ووافر الامتنان لكل من أضاء لي الطريق وكان جزءاً من هذا الإنجاز.

أستهل شكري بتقديم أسمى آيات العرفان إلى منارة هذا البحث، مشرفي الفاضل، الدكتور/ (محمود رمضان)، الذي أحاطني برعايته العلمية، ولم يبخل يوماً بوقته أو علمه، فكان لتوجيهاته السديدة الفضل الأكبر بعد الله في إخراج هذا البحث إلى النور.

كما يشرفني أن أتوجه بجزيل الشكر والتقدير إلى أعضاء لجنة المناقشة الموقرين، الدكتور/ (اجتيااد أبو ثابت) والدكتورة/ (رشا الشخشير)، على تفضلهم بقبول تحكيم هذا البحث.

ولا يسعني إلا أن أشكر الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة تحكيم أداة الدراسة (الاستبانة)، الذين قدموا لي بتوصياتهم العلمية القيّمة دعماً لا يُقدّر بثمن.

ويمتد شكري إلى جميع أساتذتي في قسم (العلوم الانسانية) الذين نهلت من علمهم ومعرفتهم.

أما الشكر الأكبر، الممزوج بأصدق مشاعر الحب والوفاء، فأهديه إلى من كانوا جذوري وسندي، إلى عائلتي الغالية. إلى والدي العزيز، الذي علمني أن الطموح لا سقف له، وإلى والدتي الحبيبة، التي كانت دعواتها تسبق خطواتي وتحيطني بالطمأنينة. إلى أخي، رفيق الدرب وأعز الأعمام، وإلى أخواتي، النور الذي يضيء أيامي. هذا النجاح ليس لي وحدي، بل هو ثمرة تضحياتكم ودعمكم الذي لم ينقطع. وإلى روح عزيزة لم تغب عن القلب، إلى خالتي الراحلة، التي تركت في ذاكرتي أثراً من الحنان لا يمحي. أسأل الله أن يرحمها ويغفر لها، وأن يجعل هذا العمل في ميزان حسناتها.

ختاماً، أسأل الله أن يكون هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، وأن يجعله لبنة نافعة في صرح العلم والمعرفة.

الباحثة: أسيل حسني أبو فرحانة

الإقرار

أنا الموقعة أدناه مقدمة الرسالة التي تحمل عنوان:

درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية وعلاقتها بأخلاقيات المهنة لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة هي نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة ككل أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل أية درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أية مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

أسيل حسني شريف أبو فرحانة

اسم الطالبة:



التوقيع:

2026/02/01

التاريخ:

فهرس المحتويات

الإهداء	ج
الشكر والتقدير	د
الإقرار	هـ
فهرس المحتويات	و
فهرس الجداول	ط
فهرس الملاحق	ك
الملخص	ل
الفصل الأول: مقدمة الدراسة الإطار النظري	1
1.1 المقدمة	1
1.2 الإطار النظري	4
1.3 الدراسات السابقة	35
1.4 التعقيب على الدراسات السابقة	45
1.5 مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية	49
1.6 مشكلة الدراسة	50
1.7 أسئلة الدراسة	51
1.8 أهداف الدراسة	53
1.9 أهمية الدراسة	54
1.10 حدود الدراسة	54
الفصل الثاني: الطريقة والإجراءات	55
2.1 منهجية الدراسة	55
2.2 مجتمع الدراسة	55
2.3 عينة الدراسة	55
2.4 أدوات الدراسة	57

57	2.4.1 صدق الأداة
59	2.4.2 الثبات
59	2.4 متغيرات الدراسة
60	2.4 إجراءات تنفيذ الدراسة
61	2.5 المعالجات الإحصائية
62	2.6 تصحيح المقياس (مفتاح المتوسطات الحسابية لنتائج الدراسة)
63	الفصل الثالث: عرض نتائج الدراسة
63	3.1 النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة
63	3.1.1 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
67	3.1.2 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
70	3.1.3 النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
71	3.1.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع
72	3.1.5 النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس
73	3.1.6 النتائج المتعلقة بالسؤال السادس
75	3.1.7 النتائج المتعلقة بالسؤال السابع
75	3.1.8 النتائج المتعلقة بالسؤال الثامن
77	الفصل الرابع: مناقشة النتائج والتوصيات
77	4.1 مناقشة نتائج الدراسة
77	4.1.1 مناقشة السؤال الأول
79	4.1.2 مناقشة السؤال الثاني
80	4.2 مناقشة النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة
80	4.2.1 مناقشة الفرضية الأولى من الدراسة
82	4.2.2 مناقشة الفرضية الثانية من الدراسة
83	4.2.3 مناقشة الفرضية الثالثة من الدراسة
85	4.2.4 مناقشة الفرضية الرابعة من الدراسة

87 مناقشة الفرضية السادسة 4.2.6
88 التوصيات 4.4
89 قائمة المراجع العلمية
98 الملاحق
b Abstract

فهرس الجداول

- جدول (1): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس والمؤهل العلمي والتخصص ومستوى المدرسة وسنوات الخدمة 56
- جدول (2): نتائج التحليل العاملي الاستكشافي لمحور القيادة الأخلاقية 111
- جدول (3): نتائج التحليل العاملي الاستكشافي لمحور أخلاقيات المهنة 112
- جدول (4): معامل الثبات لأداة الدراسة 59
- جدول (5): مفاتيح التصحيح 62
- جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات محور القيادة الأخلاقية وعلى المحور ككل مرتبة تنازلياً 63
- جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية 64
- جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال العلاقات الانسانية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية 65
- جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال السلوكيات الإدارية الأخلاقية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية 66
- جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات محور أخلاقيات المهنة وعلى المحور ككل مرتبة تنازلياً 67
- جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الالتزام المهني والأخلاقي في البيئة المدرسية للمعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية 68
- جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال العلاقات المهنية والأخلاقية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية 69
- جدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الممارسات المهنية والأخلاقية للمعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية 113
- جدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على محور القيادة الأخلاقية لمديري المدارس تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي ومستوى المدرسة 114

- جدول (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على محور القيادة الأخلاقية لمديري المدارس تبعاً لمتغيري سنوات الخدمة والتخصص 115
- جدول (16): تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية والمجالات الفرعية لمحور القيادة الأخلاقية تعزى إلى متغيري التخصص وسنوات الخدمة 116
- جدول (17): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على محور أخلاقيات المهنة للمعلمين المدارس تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي ومستوى المدرسة 117
- جدول (18): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على محور أخلاقيات المهنة للمعلمين تبعاً لمتغيري سنوات الخدمة والتخصص 118
- جدول (19): تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية والمجالات الفرعية لمحور أخلاقيات المهنة تعزى إلى متغيري التخصص وسنوات الخدمة 119
- جدول (20): نتائج اختبار (Scheffe) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية على محور أخلاقيات المهنة ومجالاته لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير سنوات الخدمة 120
- جدول (21): قيم معاملات ارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة الدراسة على القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية وأخلاقيات المهنة لدى المعلمين في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين (ن=346) 120
- جدول (22): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة مدى إسهام القيادة الأخلاقية ومجالاتها لدى مديري المدارس الحكومية في التنبؤ بالتزام المعلمين في المدارس الحكومية بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر المعلمين 121

فهرس الملاحق

- ملحق (أ): اعداد المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية في محافظة طولكرم للعام الدراسي 2024-2025 حسب إحصائية وزارة التربية والتعليم العالي 98
- ملحق (ب): الاسبانه بصورتها الأولى 99
- ملحق (ج): أسماء السادة المحكمين اللذين عرضت عليهم الاستبانة 104
- ملحق (د): الاستبانة بصورتها النهائية (بعد التحكيم والتحليل العملي) 105
- ملحق (هـ): الجداول 111

درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية وعلاقتها بأخلاقيات المهنة لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم

إعداد

أسيل حسني شريف أبو فرحانة

إشراف

د. محمود رمضان

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة التزام مديري المدارس الحكومية في محافظة طولكرم بالقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين، وكذلك درجة التزام معلمي المدارس الحكومية بأخلاقيات المهنة من وجهة نظرهم أنفسهم، بالإضافة إلى التعرف إلى العلاقة بين درجة التزام مديري المدارس الحكومية في محافظة طولكرم بالقيادة الأخلاقية ودرجة التزام المعلمين بأخلاقيات المهنة، والتعرف إلى دور متغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، المستوى المدرسية، سنوات الخدمة، التخصص) في استجابات المعلمين نحو درجة التزام المدراء بالقيادة الأخلاقية، وأخلاقيات المهنة لمعلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، استخدمت الباحثة الاستبانة من أجل جمع البيانات، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم، والبالغ عددهم حسب إحصائية وزارة التربية والتعليم العالي لسنة (2024-2025) (3570) معلماً ومعلمة، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية قوامها (346) معلماً ومعلمة.

أظهرت نتائج الدراسة أن درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية ككل بلغت (3.86) وبتقدير مرتفع، وأن درجة التزام المعلمين بأخلاقيات المهنة ككل بلغت (4.29) وبتقدير مرتفع جداً. كما بينت النتائج عدم

وجود فروق ذات دلالة إحصائية في القيادة الأخلاقية ومجالاتها لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير (الجنس، المؤهل العلمي، مستوى المدرسة، سنوات الخدمة، التخصص).

وفي المقابل، أوضحت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية على محور أخلاقيات المهنة ومجالاته لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم تعزى إلى متغير الجنس باستثناء مجال (الممارسات المهنية والأخلاقية للمعلمين) وذلك لصالح الإناث، ووجود فروق على محور أخلاقيات المهنة ومجالاته تعزى لمتغير مستوى المدرسة لصالح (المدارس الحكومية الأساسية)، ووجود فروق أيضاً على محور أخلاقيات المهنة ومجالاته تعزى لمتغير سنوات الخدمة لصالح (أقل من 8 سنوات)، في حين كشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على محور أخلاقيات المهنة ومجالاته لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي والتخصص). وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة بين القيادة الأخلاقية وأخلاقيات المهنة للمعلمين، مما يعني أنه كلما ارتفعت درجة التزام مديري المدارس الحكومية في محافظة طولكرم بأخلاقيات المهنة كلما ارتفعت درجة التزام المعلمين بأخلاقيات المهنة.

وفي ضوء ما توصلت إليه نتائج الدراسة، أوصت الدراسة بضرورة تقديم برامج تدريب ودورات تدريبية للمعلمين ذوي الخبرة الأطول من أجل تحفيزهم على الالتزام بأخلاقيات المهنة.

الكلمات المفتاحية: القيادة الأخلاقية، أخلاقيات المهنة، المدارس الحكومية، محافظة طولكرم.

الفصل الأول

مقدمة الدراسة الإطار النظري

1.1 المقدمة

تعد القيادة بأنواعها حجر الأساس التي تقوم عليه المؤسسة، فالقيادة تعتبر مهارة يتم ممارستها من قبل العديد من الأفراد الذين يتمتعون بمهارات معينة مثل الذكاء والفتنة والقدرة على اتخاذ القرارات وفرضها على الأشخاص بود، وذلك من أجل بلوغ الأهداف المناطة والمراد تحقيقها، إذن فهي تساعد على تحقيق النجاح للمؤسسة وتسهم في تحقيق أهدافها وتخلق بيئة عمل ناجحة تدعم التواصل والإيجابية بين أفرادها.

وهنا لا بد من التفريق بين مفهومي القيادة والإدارة، فالأخيرة تركز على الأهداف وكيفية تحقيقها وكذلك على عمليات التخطيط والتنظيم والرقابة، كما أن المدير يقوم بعمله بعيداً عن المشاعر بل على العقل ويلتزم أيضاً باللوائح التنظيمية. أما القيادة فهي تركز على الفعالية وعلى مدى تحقيق الأهداف بناء على التحفيز والتأثير على العاملين، كما أن القائد يركز على الحسد والروح، ويتم تسميته من خلال الجماعة، وهنا يتم الإشادة بأن كل قائد ممكن أن يكون مدير وليس العكس (محمد و عبدالله، 2019).

وعند الحديث عن القيادة لا بد من التطرق إلى القيادة التربوية، فهي لها الدور الكبير في تطوير المجتمع وتعتبر الأساس الناجح للأداء المدرسي الفعال، فهي تعني القدرة توجيه العملية التعليمية التعلمية بشكل منظم واستغلال مهارات العاملين بشكل فعال والتأثير عليهم، وذلك عن طريق إقامة علاقة متوازنة بين جميع أفراد الكادر التعليمي، تتمثل بالاهتمام بالإنسان بحد ذاته والعلاقات الإنسانية، وكذلك والعمل على خلق بيئة عمل إيجابية وبالتالي تكوين مناخ إيجابي يتطلع فيه الجميع نحو الإبداع والتقدم والتطور والتميز (علي، 2023).

تظهر أهمية القيادة التربوية من خلال التأكيد على تحول القائد من الاهتمام فقط بالمهام اليومية الروتينية إلى القيادة القائمة على الإبداع والتطوير والتغيير والتحفيز وتشجيع العاملين على العمل بروح الفريق وذلك

من أجل تحقيق الأهداف التربوية قائمة على مبادئ وخصائص الإدارة العلمية الحديثة. وهناك أنواع من القيادة التربوية، فمنها الإبداعية والقائمة على التغيير والتحويلية والتسلطية والديمقراطية (الحري خ.، 2021).

التحلي بالقيادة الأخلاقية من قبل القادة له أهمية كبيرة على المؤسسات التربوية، فهي تنعكس على سلوك الكادر بشكل إيجابي، حيث يصبح القائد كمثل يحتذى بأخلاقه في العمل، الأمر الذي يقلل من الصراعات داخل العمل وزيادة ولائهم، وبالتالي زيادة الإنتاجية والارتقاء بجودة التعليم، حيث أن ذلك يتوقف على نوع القيادة والقائد نفسه (الظفيري، 2024).

من هذا الجانب، تحتل الأخلاق مكانة واسعة في جميع المجتمعات، فجميع تعاملات الإنسان يجب أن تحدها وتحكمها الأخلاق، حيث أن لكل مهنة أخلاقياتها وقوانينها وسياستها وتشريعاتها، التي لا بد من مراعاتها من قبل شاغلين تلك المهن، وهذا ما يسمى بأخلاقيات المهنة بما في ذلك مهنة التعليم (بو حمادة و الميع، 2021). وعند تناول القيادة الأخلاقية لا بد من التطرق إلى الأخلاق، فهي تعد الجوهر الرئيسي في بناء المجتمعات، نجد ان الدين الإسلامي الحنيف اهتم بها اهتماما بالغاً، حيث ربطها بالقرآن الكريم الذي يعتبر منبعها والأساس لها لقوله تعالى: ﴿وَلَا تَقُولُوا لِمَا تَصِفُ أَلْسِنَتُكُمُ الْكَذِبَ هَذَا حَلَلٌ وَهَذَا حَرَامٌ لِنَفْتَرُوا عَلَى اللَّهِ الْكَذِبَ إِنَّ الَّذِينَ يَفْتَرُونَ عَلَى اللَّهِ الْكَذِبَ لَا يُفْلِحُونَ﴾ [سورة النحل: 116].

ولقد حثنا الدين الإسلامي على التمثل بالأخلاق الحميدة، على وجه الخصوص تلك التي تتعلق بالتعامل بين البشر، وذلك لما للسلوك الإنساني من قدرة على عكس أخلاق الإنسان وإنسانيته (ريه، 2023).

القيادة الأخلاقية قائمة على التأثير من قبل القادة على العاملين لديهم ومن أجل تحقيق وإنجاز الأهداف وذلك بالتمثل بالسلوكيات الأخلاقية، حيث يضع القادة الأخلاقيون معايير أخلاقية ولوائح أخلاقية من أجل الامتثال بها (غنيم، 2020).

وفي هذا السياق نجد أن للتعليم أخلاقيات مهنة من الضروري تواجدها في ممارسات الكادر التربوي من أجل بيئة إيجابية قائمة على الاحترام. حيث تعد المدرسة الحلقة الأساسية لتنشئة الأجيال وخلق سواعد المستقبل، فمن خلالها يستقبل الطلاب المعلومات والأخلاق والقيم والمبادئ التي يتم تطويرها خلال الرحلة الدراسية. وتقع المسؤولية الأكبر على عاتق المدراء الذين هم الحجر الأساسي في توفير وتعزيز هذه البيئة، فالمدراء هم قادة جميع العمليات التي تتم داخل المدارس، وبالتالي يجب على المدراء الذين يسعون إلى تحسين مدارسهم أن يظهروا السلوكيات الأخلاقية في جميع الأوقات، عن طريق تحويل المؤسسات التعليمية التعليمية إلى مساحات مشتركة يتم فيها تدريس القيم الأخلاقية وغرس سلوكيات العدالة والتسامح والتعاون والمسؤوليات الاجتماعية، وذلك من أجل تحقيق النجاح للمؤسسات التعليمية. (Özdoğru & Sarier, 2024).

تعرف أخلاقيات مهنة التعليم بأنها مجموعة من السجايا الأخلاقية والصفات الشخصية التي يتوجب على كل مربي التمسك بها، وهي تعتبر بمثابة قواعد سلوكية أخلاقية تستخدم كأساس للسلوك قد تكون رسمية أو غير رسمية (عبد المجيد، عبد المعطي، و السمان، 2024). ومن خلالها يتم الحكم على أداء المعلم ودرجة التزامه بها، فهي تساعد المعلم على مراقبة التزامه بها أمام نفسه وأمام إدارته وأمام مجتمعه وأمام الله سبحانه وتعالى، امتثالاً لقوله تعالى: ﴿ وَكُلَّ إِنْسَانٍ أَلْمَنَهُ طَائِرُهُ فِي عُنُقِهِ وَنُخِرَ لَهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ كِتَابًا يَلْقَاهُ مَنْشُورًا ﴾ [الإسراء: 13].

وهناك العديد من المؤثرات التي من المحتمل أن تنعكس على السلوك المهني للمعلم، كالمعتقدات والأيدولوجيا التي يمتلكها ولا سيما الوضع الاقتصادي الذي من الممكن أن يدفع لتجاوز بعض الأخلاقيات، وكذلك الميول الشخصية التي قد تؤثر على طبيعة تفكيره العقلاني، مما يدفعه إلى الإقبال على قرارات خاطئة لا تمثل الأخلاق. فالمعلم يعتبر قدوة لطلابه والمثل الأعلى لديهم ومثل هذه الأمور التي من الممكن أن تؤثر على سلوكه المهني ووجدت الحاجة إلى وضع ميثاق لأخلاقيات مهنة التعليم (العمرى، 2019).

إن إقرار ميثاق لأخلاقيات مهنة التعليم له العديد من الآثار، والتي تتمثل بترسيخ مبدأ الصدق بين العاملين في المؤسسة التعليمية التعلمية، كما ومن شأنه ان يوضح مسؤوليتهم القانونية والمهنية أيضاً، وجعل التواصل بين الأفراد والعمل بينهم على قدر من المرونة، الأمر الذي يعكس الثقافة الناشئة بينهم بشكل إيجابي مما يدفعهم إلى احترام بعضهم البعض وتقبل وجهات النظر، كما أن لوجوده الأثر الكبير في جعلهم يميلون إلى حل المشكلات والعقبات التي تواجههم بشكل أخلاقي (الطفي، أحمد، و عيسى، 2023).

من جهة أخرى، تعد ممارسة القيادة الأخلاقية من قبل المدراء في المدارس التربوية عنصر مهم في غرس الأخلاقيات في نفوس المعلمين، فالمدیر يعتبر قدوة ومثل أعلى لهم مما يدفعهم إلى الانتماء لتصرفاته الأخلاقية، كما أن تمثل المدير بالقيادة الأخلاقية والنزاهة والعدل يخلق بيئة إيجابية للعمل مما يشجع المعلمون على الالتزام بأخلاقيات المهنة. وأثبتت دراسة صابر أن القيادة الأخلاقية تؤثر بشكل إيجابي على المعلم من حيث، الالتزام بالتدريس أو الالتزام بالمهن (Sabir, 2021).

لذلك سعت هذه الدراسة للتعرف بشكل موسع على درجة التزام المدراء بالقيادة الأخلاقية وعلاقتها بأخلاقيات المهنة لدى المعلمين في المدارس الحكومية الثانوية في محافظة طولكرم.

1.2 الإطار النظري

يتضمن هذا الجزء الجانب النظري المتعلق بموضوع الدراسة، حيث يعرض الإطار النظري الذي يوضح المفاهيم والمحاور الرئيسة للدراسة، والمتمثلة في محور القيادة الأخلاقية ومحور أخلاقيات المهنة، بما يساهم في تحديد الأسس المفاهيمية التي تستند إليها الدراسة.

القيادة الأخلاقية

في الآونة الأخيرة، بدأ الباحثون يوجهون اهتماماً متزايداً لدراسة السلوك الأخلاقي داخل المؤسسات التربوية، مع التركيز بشكل خاص على مظاهر السلوك غير الأخلاقي الذي يركز على تحقيق المصالح الذاتية.

حيث أظهرت الدراسات أن بعض العاملين في تلك المؤسسات قد ينخرطون في ممارسات غير أخلاقية مثل عمليات الاحتيال أو رشوة المسؤولين لتحقيق مكاسب ذاتية. حيث أن انتشار هذه السلوكيات غير الأخلاقية كان من الدوافع الأساسية التي أدت إلى بروز مفهوم القيادة الأخلاقية داخل المؤسسات التربوية (Pandey & Pathak, 2019).

تتمثل أهمية القيادة الأخلاقية عند التمعن في الدور الرئيسي الذي تشغله منظومة القيم والأخلاقيات في توجيه سلوك الأفراد والمؤسسات، حيث يعتمد تقدم الأمم أو تراجعها على طبيعة الأخلاقيات التي تسود فيها ومدى الالتزام بها. وفي هذا الجانب، تشكل القيادة الأخلاقية عنصراً أساسياً في بناء بيئة عمل قائمة على العدالة والثقة والشفافية، لما لها من دور في تعزيز القيم الإيجابية وترسيخ الممارسات الأخلاقية داخل المؤسسة (القيسي، 2019).

وانطلاقاً من ذلك، تعد القيادة الأخلاقية عامل مهم للقادة في مجال التعليم، نظراً لطبيعة دورهم وتأثيرهم في الآخرين. حيث يتمتع قادة التعليم بمسؤولية أخلاقية خاصة، حيث تتيح لهم طبيعة قيادتهم فرصاً أكبر للتأثير في سلوك وقيم الأفراد داخل المؤسسة. وكل قيادي لديه لائحة تحتوي على باقة من القيم والأفكار التي يريد عرضها. حيث أن القيم التي ينشرها القائد لها انعكاس كبير على القيم التي تنشأ في المنظمة، وتقوم القيادة الأخلاقية على مجموعة من المبادئ الجوهرية، من أبرزها الاحترام، والخدمة، والعدل، والنزاهة، بالإضافة إلى تعزيز روح بناء المجتمع والعمل الجماعي (القاسم و رنتيسي، 2023).

وفي ظل التحديات التي شهدها القرن الماضي، سعت المؤسسات التربوية جاهدة لمواكبة التطور والنمو من خلال إعداد قيادات تمتلك القدرات اللازمة لدفع التغيير والابتكار، واتخاذ القرارات السليمة، وحل المشكلات التي تواجهها، ومن هذا المنطلق ارتبطت الأخلاق والقيم بشكل وثيق بممارسات القيادات في المؤسسات التربوية، حيث اعتُبرت القرارات الإدارية والممارسات التربوية قضايا ذات بعد أخلاقي هام، يسهم بشكل كبير

في تعزيز الفعالية الأخلاقية داخل المدارس الحكومية ودعم بيئة تعليمية إيجابية ومستدامة (Ghanem, 2018).

لقد أضحت القيادة الأخلاقية من أحد أنواع القيادة التي تتميز بفعاليتها؛ ويعزى ذلك لتأثيرها في قيم المعلمين ومداركهم، فوجد أن قائد المدرسة الذي يتحلى بالأخلاق يعزز من ولاء المعلمين لمؤسستهم التعليمية التعليمية، ويخلق بيئة قائمة على الاحترام المتبادل والثقة، وينمي من شعورهم بالعدل والمساواة، الأمر الذي يخلق لدى المعلمين شعوراً بالانتماء واحساساً بالمسؤولية تجاه بيئة العمل، مما يرفع من دافعيتهم للقيام بعملهم بشكل إيجابي، مما يكفل القيام بالعمل بكفاءة وفاعلية للمدرسة (الكبير، 2016).

مفهوم القيادة الأخلاقية

تُعد الأخلاق من القضايا التي تحظى بأهمية كبيرة في المنظمات المعاصرة، خاصة في ظل تنوع الثقافات والقيم والاتجاهات. وتزداد أهمية الأخلاق في الإدارة الحديثة؛ لكونها حاضرة في جميع العمليات والأنشطة التنظيمية، ومؤثرة في أنماط التعامل داخل المنظمة (إبراهيم، 2021). كما تُعد الأخلاق جوهر العملية القيادية، كونها تركز على التأثير في الآخرين لتحقيق الأهداف بطرق تعكس قيم المنظمة ومناخها وثقافتها المؤسسية (Pucic, 2012).

فالقيادة الأخلاقية تعرف بأنها التأثير في الاتباع من أجل تحقيق مستويات عالية من الكفاءة والفعالية، وتهيئة مناخ تنظيمي منتج يقوم على الالتزام بالإطار الأخلاقي، وبما يتوافق مع القوانين والأنظمة (مخامرة، 2019).

وفي الإطار نفسه، ويُشار إلى القيادة الأخلاقية على أنها التأثير على الآخرين لتحقيق أهداف المنظمة، والمساهمة في تنمية المجتمع وازدهاره، من خلال ما يتمتع به القائد من سمات ومهارات وأنماط قيادية

وقرارات موقفية، مع قدرته على تحقيق التوازن بين مصالح الأطراف المختلفة، والالتزام الدقيق بالأبعاد الأخلاقية والقانونية (الكبير، 2016).

ومن زاوية سلوكية، تشير القيادة الأخلاقية إلى السلوك المناسب الذي يظهره الأفراد من خلال العلاقات الشخصية، ويجري تعزيز هذا السلوك من خلال عمليات التواصل المتبادل والتشجيع في اتجاهين (الدراركة، الدجاني، و داود، 2020). كما تعد بأنها أصبحت ذات تأثير في الأتباع، من أجل الفاعلية وتهيئة مناخ تنظيمي يقوم على التعامل في إطار مهني متخصص، وبما يتوافق مع القوانين والأنظمة (العرفان، 2021).

وفي بُعد قيمي أخلاقي، تُعرّف القيادة الأخلاقية بأنها سلوك القائد الذي يجسد الفضائل السامية، ويعكس الانضباط الذاتي ونكران الذات، بحيث يقدم نموذجًا يُحتذى به للآخرين في تمييز ما هو صواب وما هو خطأ من الأفعال (Bahadori, Ghasemi, Hasanpoor, Hosseini, & Alimohammadzadeh, 2021).

وعليه، فإن القيادة ينبغي أن تكون قائمة على الأخلاق والفضيلة، حيث إن السعي نحو تحقيق المصلحة المشتركة يعكس قيمة إنسانية واجتماعية عليا تهدف إلى خدمة المجتمع ككل. ويتجسد هذا الدور في إحداث تغيير إيجابي وفعال في حياة الأفراد. فالقائد بأهدافه النبيلة يناضل حتى يتم العمل بالسياسات والتشريعات العامة والتي تم الموافقة عليها بشكل جماعي وتشريعي (سموم، 2022).

في حين أن القيادة التي لا تقوم على أساس من المعايير الأخلاقية تقود إلى الأنانية والاهتمام بالمصلحة الشخصية، حيث أن مثل هذا النوع من القيادات يفتقر إلى الاهتمام بتحسين المنظمة والأشخاص العاملين، حيث الهدف الأسمى للقيادة من القيادة. فالقيادة الأخلاقية تقوم على التزام عميق ومستمر برفاهية الأتباع، والعمل على مساندةهم من أجل تطوير مساعدتهم على تطوير قدراتهم وكفاءتهم (Eliot, 2020).

وفي هذه الدراسة فإن القيادة الأخلاقية هي نمط من أنماط القيادة يقوم على سلوكيات وممارسات وضوابط ومبادئ أخلاقية كالاستقامة والعدل يمثلها القائد في عمله تجعله جديراً بالثقة وتحقق فعالية لدى الجماعة والتزام تنظيمي لديهم. وترتبط بالرضا الوظيفي، والاعتماد على المعلمين، وإنجاز الطلاب. وأن القيادة الأخلاقية تتمحور حول إظهار سلوك معياري مناسب من خلال الأفعال الشخصية والعلاقات مع الآخرين، واتخاذ القرارات الأخلاقية مما ينعكس إيجابياً على البيئة العملية ككل.

النظريات المفسرة للقيادة الأخلاقية

يرى (Brown, Trevino, & Harrison (2005 أن هناك العديد من النظريات والتي من الممكن أن تفسر القيادة الأخلاقية ومنها:

- نظرية التعلم الاجتماعي (Social Learning Theory): حيث تعتبر هذه النظرية الحجر الأساس الذي تم من خلاله تفسير القيادة الأخلاقية وشرحها، فهي تشير إلى أن الأشخاص العاملون في المؤسسات يكتسبون السلوك الأخلاقي ويتعلمونه من خلال ملاحظتهم وتقليدهم للقادة، عن طريق رؤية أفعالهم وقراراتهم وتصرفاتهم، فيصبح القائد نموذجاً لا سيما حين يتم النظر إليه كقدوة موثوقة.
- القيادة التحويلية/الكاريزمية (Transformational/ Charismatic): حيث أن هناك تداخل جزئي بين القيادة الأخلاقية والقيادة التحويلية من حيث بعد التأثير المثالي، فالقيادة الأخلاقية تستخدم عناصر معينة من القيادة التحويلية مثل العقاب والمكافأة.
- نظرية السمات (Trait Perspective): حيث أن هناك العديد من السمات المتصلة بالقيادة الأخلاقية كالنزاهة، الصدق، والثقة. ولكن تم الإشارة إلى أن هذه السمات غير كافية لوحدها من أجل تفسير القيادة الأخلاقية، فهناك بعض السلوكيات كالتواصل والمعايير الهامة أيضاً.
- نظرية العدالة/ الإنصاف (Fairness & Justice): حيث تم الإشارة إلى أن الإنصاف والاعتبار الشخصي يعتبر جزء من القيادة الأخلاقية، فالقادة يتم تقييمهم وفقاً للعدالة في اتخاذ القرارات والمعاملة.

أهمية القيادة الأخلاقية

للقيادة عدة أنماط سلوكية تركز على القدرة على التأثير في الآخرين عن طريق التواصل بفعالية مع الزملاء والأتباع، بهدف معالجة العقبات، وصنع القرار، وبلوغ الأهداف التنظيمية. وتكمن فعالية القائد في إتقان تلبية احتياجات العاملين، مما يساهم في تعزيز رضاهم الوظيفي، وذلك عبر أساليب التحفيز، وتنمية الدافعية نحو العمل، واكتشاف الطاقات الكامنة، مع التركيز على التدريب وتطوير المهارات. ويتم ذلك ضمن إطار من الالتزام بالقيم الأخلاقية، كالشفافية، والعدالة، والأمانة، والاستقامة (الشهري، 2020).

ويُعد تبني القيادة الأخلاقية في إدارة المدارس ضرورة ملحة، نظراً لأن المدرسة مؤسسة تربية وأخلاقية تُعنى بتشكيل شخصيات الطلاب وتنمية سلوكهم وفقاً للمعايير والقيم التي يقرها الدين والعرف المجتمعي. وفي هذا السياق، على مدير المدرسة أن يمارس سلطته بطريقة أخلاقية وهي في الحقيقة تمثل جوهر سلطته، والالتزام بأخلاقيات العمل يؤدي إلى انخفاض الممارسات غير العادلة، ويوفر الفرص المتكافئة أمام الأفراد، ويسند الأعمال للأكثر علماً وكفاءة، كما أنه يوجه الموارد لما هو أكثر نفعاً، ويؤدي إلى زيادة ثقة الأفراد بأنفسهم ومؤسساتهم ومجتمعهم، وانخفاض القلق والتوتر داخل المؤسسة (Dang, Volpone, & Umphress, 2023).

وتبرز أهمية القيادة الأخلاقية عندما يتطلب من القائد اتخاذ قرارات مبنية على الاجتهاد والتحليل والتفكير الناقد من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف تتماشى مع المصلحة العامة ومصلحة المنظمة. وينعكس هذا النهج الأخلاقي إيجاباً على بيئة العمل، حيث يساهم في تعزيز تقاني العاملين، ورفع مستوى الإنجاز، وترسيخ الثقة التنظيمية داخل المؤسسة. ومع ذلك، فإن تحقيق هذه النتائج لا يتم بشكل عفوي، بل يتطلب وجود قيادات تتحلّى بقيم أخلاقية راسخة وقادرة على ترجمتها إلى ممارسات قيادية فعالة (حسانين، 2011).

كما أن الكثير من الدراسات أثبتت أن هناك تأثير إيجابي وملومس للقيادة الأخلاقية سواء على مستوى الأفراد أو على مستوى المنظمة ككل. فعلى صعيد الأتباع، ترتبط القيادة الأخلاقية بقدرتهم على طرح المشكلات وتقديم التقارير، مما يسهم في الحد من السلوكيات غير الأخلاقية داخل وحدات العمل المختلفة، ويعزز في الوقت ذاته من مستويات سلوك المواطنة التنظيمية. أما على مستوى المنظمة، فإن تبني القيادة الأخلاقية يرتبط بارتفاع الشعور بالأمن النفسي، وتشجيع السلوك المعن والشفاف، إضافةً إلى تعزيز الالتزام الفعلي بميثاق المنظمة، وترسيخ قيم الثقة والتعاون التنظيمي في المنظمة (Pandey & Pathak, 2019).

وكما أن التزام المؤسسة التعليمية بالقيم الأخلاقية يُشكل درعاً وقائياً يحميها من الأزمات والمخاطر، ويسهم في صيانة بنيتها الاجتماعية من التدهور والتفكك (قطب، 2013). ومن هذا المنطلق تعمل القيادة الأخلاقية على تأسيس بيئة أخلاقية إيجابية تمكّن العاملين من الأداء الفعال، وتوازن بين الأهداف قصيرة المدى والتطلعات طويلة المدى، بما يؤدي إلى تحقيق نتائج إيجابية لجميع المتأثرين بالمؤسسة (Biaka, 2020).

ولذلك، أظهرت الأزمات الحالية حاجة ماسة إلى قيادات أخلاقية يتمتعون بمهارات أخلاقية تمكنهم من إدارة الأزمات بفعالية ودفع مؤسساتهم نحو النجاح والاستدامة. ويعد فقدان القيادة الأخلاقية في المؤسسات أحد أسباب فشلها وعدم القدرة على بلوغ مقاصدها، الأمر الذي من المحتمل أن يقود إلى انهيارها؛ نتيجة انخفاض الروح المعنوية لدى الأفراد وفقدانهم الثقة بقيادتهم. وفي هذا السياق، تُعد الثقة المتبادلة عنصراً محورياً في العلاقة بين القائد والأتباع، حيث تُسهم القيادة الأخلاقية في ترسيخ هذه الثقة وتعزيز الالتزام المتبادل، حيث أن وعي العاملين في المؤسسات للممارسات الأخلاقية التي يتم العمل بها من قبل القائد الأخلاقي يؤدي إلى رفع مستوى إيمانهم وثقتهم به، مما يزيد من ولائهم وانتمائهم لمؤسساتهم (Aljbour, 2020).

وتوصلت العديد من الدراسات إلى أن تأثير القيادة الأخلاقية الإيجابي لا يقتصر على الأتباع فحسب بل على المنظمة أيضاً، فإن ممارسة القيادة الأخلاقية ترتبط بارتفاع الشعور بالأمن النفسي، وتشجيع السلوك المعلى، وتعزيز الالتزام الفعلي بميثاق المنظمة، إضافة إلى ترسيخ الثقة والتعاون التنظيمي (غنىم، 2020). تتجلى أهمية القيادة الأخلاقية في مجموعة من الجوانب الرئيسة كما أوضح سكجها (2015) وتتمثل فيما يلي:

- تعزيز المعايير العليا للأخلاق الشخصية؛ إذ لا يمكن للفائد الفعال أن يفصل بين أخلاقياته الشخصية وأخلاقياته المهنية، بل يجب أن يكون هناك انسجام وتكامل بينهما دون أي تعارض أو ازدواجية.
- تقييم أداء المنظمة بالاعتماد على عدة معايير، منها : المعايير الأخلاقية والربحية والكفاءة.
- تعزيز مشاعر الاستقرار والعدالة والرضا الوظيفي لدى جميع أفراد المنظمة.
- رفع مستوى الثقة بالنفس لدى العاملين، وكذلك تعزيز ثقهم بالمؤسسة التي ينتمون إليها وبالمجتمع ككل، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على تخفيف مستويات التوتر والقلق داخل بيئة العمل.
- توفير بيئة داعمة لروح الفريق والعمل الجماعي، مما يؤدي إلى رفع الإنتاجية وتحقيق فوائد مستدامة تعود بالنفع على المجتمع.

مببرات القيادة الأخلاقية

تعد الحاجة إلى القيادة الأخلاقية مطلباً ضرورياً في المؤسسات التربوية لتحقيق بيئة عمل قائمة على العدالة والإنصاف والاحترام المتبادل، إذ لا يقتصر الأمر على إتقان العمل لتحقيق الأهداف، بل يمتد ليشمل نشر قيم التسامح، والتعامل بروح المسؤولية، والرفق بالعاملين، وتقديم النصيحة، والالتزام بالأمانة والعدل في جميع الممارسات الإدارية. فالقائد الأخلاقي لا يوجه فقط لتحقيق الكفاءة، بل أيضاً لبناء مناخ يسوده التعاون

والثقة وروح الفريق. ومن هنا تبرز أهمية تحكيم القيم الأخلاقية في المواقف التي قد لا تعالجها النصوص واللوائح بشكل مباشر (القيسي، 2019).

حيث أنه في حالة وجود مواقف إدارية تحتاج إلى صناعة قرار، والتي لا يكون لها نص صريح في النظام أو التعليمات يسهل البت فيها، يصبح من الضروري أن يلجأ متخذ القرار إلى الاجتهاد لاختيار القرار الأنسب للحالة. وتعتمد عملية الاجتهاد هذه على معتقداته وقيمه الشخصية، مما يبرز الدور المحوري للأخلاق في توجيه القائد نحو اتخاذ القرار الملائم (بو هلاله، 2014).

كما يرتبط اتخاذ القرارات الإدارية ارتباطاً وثيقاً بالأخلاق في مختلف الحالات، حيث ينبغي على متخذ القرار تحكيم ضميره والرجوع إلى المبادئ الأخلاقية، لا سيما أن بعض القوانين والأنظمة قد تكون غير صالحة للتنفيذ مع مرور الأزمنة (الطراونة، 2012).

أهداف القيادة الأخلاقية

اتجهت العديد من المؤسسات التربوية إلى تبني إجراءات تهدف إلى تعزيز القيم الأخلاقية بوضع إجراءات تهدف إلى تعزيز الجوانب الأخلاقية وتنمية القيم التربوية ونشر معايير السلوك السليم وكان الإجراء الأساسي القيادة الأخلاقية على اعتبار أن فعالية المؤسسات التربوية مرهونة بأخلاقيات القيادة ومدى تمسكها بالفضائل الشخصية والإدارية (Bahadori, Ghasemi, Hasanpoor, Hosseini, & Alimohammadzadeh, 2021).

ويرى (Adeoye 2021) أن القيادة الأخلاقية في المؤسسات التربوية تتضمن عدة أهداف، من أبرزها:

1. التشجيع على الحوار ونبذ الخلافات الشخصية بين العاملين.

2. استتفار المواهب والقدرات الكامنة لدى العاملين.

3. نشر ثقافة الأخلاق بين العاملين بالمؤسسات التربوية.

4. تأصيل القيم الخلقية والسلوكيات الحميدة ودعمها بالمؤسسات التربوية.
5. تشجيع العاملين على الالتزام بأخلاقيات المهنة في جوانبها التعليمية والإدارية.
6. تطبيق اللوائح الإدارية على العاملين بكل نزاهة وعدالة.
7. إشراك العاملين في اتخاذ كافة القرارات - خاصة - الأخلاقية منها.
8. تنمية مهارات الاتصال لدى العاملين.
9. تنمية الشعور بالمسؤولية الأخلاقية لدى العاملين.
10. التعاطي مع كافة القضايا الأخلاقية داخل وخارج المؤسسة التعليمية.

وفي ضوء تلك الأهداف يتعين على القادة الأخلاقيين معرفة قيم القيم الأساسية للقيادة الأخلاقية وامتلاك الشجاعة والالتزام لمعايشتها وممارستها في جميع جوانب العمل كي تُحدث تأثيراً إيجابياً على سلوكياتها وسلوكيات العاملين معها، ويجب أن يكون القائد الأخلاقي واعياً ويقظاً. بمعنى العمل بوعي بحيث يكون منفتحاً يفهم ظروف عمل مؤسسته؛ حتى يكون قادراً على تحقيق تلك الأهداف (المخلفي و ابراهيم، 2020).

مبادئ القيادة الأخلاقية

القيادة الأخلاقية في التعليم تقوم على احترام القيم والإيمان الراسخ بكرامة وحقوق الآخرين. وبناءً على ذلك، يسعى القادة الأخلاقيون إلى تعزيز ثقافات مدرسية تُدار وفق توقعات عادلة وواضحة، بدلاً من اتباع ثقافات تقليدية تعتمد على العمل الروتيني الهامشي (Bahadori, Ghasemi, Hasanpoor, Hosseini, & Alimohammadzadeh, 2021).

وفي المؤسسات التعليمية التي تتبنى القيادة الأخلاقية، تتوافر رؤية ورسالة واضحة، إضافة إلى مجموعة من القيم والمبادئ المشتركة التي يفهمها ويعتقها جميع العاملين، حيث يتم تقييم كل إجراء يُتخذ في ضوء هذه الرؤية والرسالة (Phetsombat & Na-Nan, 2023).

تُعزز القيم الأخلاقية من الالتزام بمبادئ القيادة الأخلاقية عبر ترسيخ القيم الدينية والمجتمعية لدى المعلمين، مع التركيز على بناء علاقات إنسانية إيجابية داخل المؤسسة. كما يتجلى ذلك في التزام القائد بالأمانة والصدق والإخلاص في أداء مهامه، واحترام الاتفاقيات والعقود، إلى جانب التحلي بالنزاهة والشفافية وتحمل المسؤولية. ويسهم القائد الأخلاقي في تحقيق العدالة والتأثير الإيجابي على العاملين، مما يؤدي إلى رفع الإنتاجية وتحسين الأداء. كما أن تنمية الاتزان الانفعالي الذي يساعد القائد على التفاهم مع الآخرين واحترام القوانين والعمل على تطويرها ورفع الكفاءة والنهوض بالمؤسسة نحو الرقي والتقدم (العجمي و العجمي، 2021).

خصائص القيادة الأخلاقية

يرى (Charoensap, Virakul, Senasu, & Ayman (2019) بأن خصائص القيادة الأخلاقية تتمثل بما يلي:

1. الوضوح من خلال السلوكيات والسمات الأخلاقية بوضوح ليكون قدوة للعاملين داخل المنظمة.
2. توجيه الأفراد أخلاقياً على رفع المستوى الأخلاقي لدى العاملين، ويساعدهم على تنمية الوعي الأخلاقي لأداء مهامهم بكفاءة ومسؤولية.
3. وجود مجموعة أخلاقية تحكم إنجاز العمل ووضع المعايير الأخلاقية والمساءلة.
4. نمو الحس الأخلاقي من خلال الامتثال بالصدق والأمانة والنزاهة في جميع تعاملاته، مما يعزز الثقة داخل بيئة العمل.

صفات القائد الأخلاقي

يجب على القائد الذي يدير المنظمة أن يلتزم بميثاق أخلاقي واضح وملزم يحدد إطار سلوكه ويمنعه من تجاوز الحدود الأخلاقية. ومن الضروري أن يتحلى القائد بعدد من الصفات الأساسية، في مقدمتها السعي

المستمر لتعزيز الاتجاهات الأخلاقية الإيجابية بين العاملين، واتخاذ القرارات المستندة إلى المنطق والعقل، متجنباً الانحيازات الشخصية والأهواء (العجمي و العجمي، 2021).

كما أشار حسانين (2011) إلى أن هناك خصائص تميز القائد الأخلاقي، ومنها:

1. الرؤية الأخلاقية: لا يقتصر القائد الأخلاقي على امتلاك رؤية استراتيجية تقليدية، بل يضيف إليها بعداً أخلاقياً يعزز من قيمة قراراته، بحيث تصبح القيم والمبادئ الأخلاقية معياراً أساسياً يوجهه نحو تحقيق أهدافه بشكل مسؤول ومستدام.
2. الحس الأخلاقي: يتمتع القائد بقدرة عالية على استحضار الجانب الأخلاقي أثناء ممارسته للمهام اليومية والأنشطة المختلفة، مما ينعكس إيجاباً على بيئة العمل وسلوكيات العاملين.
3. تبني قيم أخلاقية ثابتة: يمتلك القائد مجموعة من القيم الأخلاقية التي تشكل مرجعية ثابتة لسلوكياته وقراراته، مثل احترام الآخرين، والالتزام بالمنافسة العادلة والشريفة، وهي قيم قابلة للتكيف مع القضايا الأخلاقية المتغيرة في بيئة العمل.
4. امتلاك معايير أخلاقية واضحة: يضع القائد منظومة من القواعد والمعايير الأخلاقية التي تساعد في التمييز بوضوح بين ما هو صائب وما هو خاطئ، مما يسهل عليه وعلى العاملين إصدار الأحكام واتخاذ القرارات الأخلاقية.
5. بناء علاقات قائمة على القيم: يحرص القائد على تعزيز علاقات أخلاقية متينة مع جميع أصحاب المصلحة، سواء كانوا عملاء، موردين، شركاء، جهات حكومية، أو المجتمع بشكل عام، مما يعزز من سمعة المؤسسة واستدامتها.

مكونات القيادة الأخلاقية

أكد الحلواني و عبدالله (2022) أن القيادة الأخلاقية تتألف من أربع مكونات رئيسية:

1. الهدف: فالقائد التربوي يضع أمام ناظره أهداف المنظمة، ويسعى دائماً من أجل تحقيق أهدافها عن طريق القيام بالنشاطات التنظيمية والقرارات.
2. المعرفة: حيث أن القائد التربوي عليه أن يمتلك المعرفة من أجل أن يحسن التصرف بحكمة، كما أن تلك المعرفة يكسبها من خلال المنظمة وبيئتها.
3. السلطة: حيث يجب ان يتمتع القائد التربوي الأخلاقي بالسلطة كي يتمكن من اتخاذ القرارات وطرح الأسئلة والاستفسارات، كما يجب أن يدرك أن السلطة تمنح لكل من يسهم في تحقيق أهداف المنظمة وليست حكراً عليه لوحده.
4. الثقة: فالقائد التربوي يجب أن يشبع الثقة في أرجاء المنظمة من أجل أن يمنح مرؤوسيه القدرة على استخدام صلاحياتهم الممنوحة لهم داخل المؤسسة بأمان ودون خوف، حيث ان مع غياب الثقة الممنوحة لا يستطيع المرؤوسين استخدام تلك الصلاحيات وبالتالي عدم تحقيق أهداف المنظمة.

كما رتب الكبير (2016) المكونات الرئيسية للقيادة الأخلاقية وفقاً لأهميتها كالتالي:

1. الالتزام بالأبعاد الأخلاقية والقانونية، سواء على المستوى المحلي أو الدولي، مع ضرورة مراعاة قيم المجتمع والمؤسسة على حد سواء.
2. تحقيق التوازن الذكي بين المصالح المختلفة، بحيث يتم التوفيق بين مصالح المنظمة وموظفيها والمجتمع، بالإضافة إلى الموازنة بين مصالح المنظمة والقائد، وبين الأهداف القريبة والبعيدة المدى.

3. الإسهام في تنمية المجتمع وتعزيز ازدهاره، من خلال تجنب إلحاق الضرر بالمجتمع، والمشاركة في المبادرات والمشروعات التنموية، إلى جانب العمل على تطوير القدرات التنظيمية، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية المتاحة.

مهام وواجبات القيادة الأخلاقية

تُعد من أهم واجبات القيادة الأخلاقية السعي الدؤوب لكسب ود العاملين، وثقتهم، من أجل توحيد الجهود، ودعم القوى الإيجابية لديهم، وبالتالي الوصول إلى مناخ تنظيمي ملائم، يضمن سير العمل داخل المنظمة، ويتميز بالعدل والتعاون، والعمل بروح الفريق، والصدق، مما يعزز من الإنتاجية ويقوي الروابط بين أفراد المؤسسة.

ويرى غنيم (2020) أهم واجبات القيادة الأخلاقية في المؤسسات العامة منها:

1. الشورى والمشاركة: الحرص على أخذ آراء العاملين والمستفيدين بعين الاعتبار في صياغة السياسات والخطط، وجمع هذه الآراء لدمجها بما يخدم مصلحة المؤسسة والمجتمع.
2. السرية وتجنب البوح بمعلومات غير منشورة تم حيازتها بسبب السلطة المفوضة والاعتماد فقط على المعلومات الرسمية.
3. الجدية والأمانة في حالة كشف قضايا الكسب غير المشروع.
4. اتخاذ القرارات بسرعة ممكنة والعمل على تسهيل الإجراءات.
5. ضمان تطبيق القوانين والسياسات بشكل عادل ومتساوٍ دون تحيز أو تمييز، مما يرسخ مبادئ الثقة والإنصاف داخل المؤسسة.
6. تعزيز ثقافة الانفتاح في العمل الإداري مع إتاحة الفرصة للمساءلة والمحاسبة على الأداء، وهو ما يرفع من مستوى الالتزام والمسؤولية.

كما أن هناك ضرورة لامتلاك القائد الأخلاقي رؤية وحساً وقيماً أخلاقية، مثل احترام الآخرين والمنافسة الشريفة والأمانة والعدل. ومن جانب آخر، توجد أهمية لوضع القائد لائحة من المعايير الأخلاقية التي من شأنها توضيح الصواب من الخطأ، وتوجيه السلوك المهني نحو الاتجاه الصحيح (المخلافي و ابراهيم، 2020).

أبعاد القيادة الأخلاقية

تتمثل أبعاد القيادة الأخلاقية في مجموعة من العناصر الأساسية التي تُعزز من فاعلية القائد، وتشمل الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء والعلاقات الإنسانية والسلوكيات الإدارية الأخلاقية، والقدرة على التأثير الإيجابي في الآخرين، وبناء الثقة والاحترام المتبادل داخل بيئة العمل، واحترام التنوع والعدالة بين الأفراد، إلى جانب الرقابة الذاتية التي تجعل القائد نموذجاً يُحتذى به في النزاهة والشفافية (حمادنة، 2015). وتعكس هذه الأبعاد الصفات والخصائص التي يجب الامتثال بها من قبل مدير المدرسة ليصبح قائداً أخلاقياً يمارس القيم داخل مؤسسته التربوية، مثل النزاهة، والأمانة، وتحمل المسؤولية، والمرونة في التفاعل الإيجابي مع المعلمين، إضافة إلى بناء علاقات قائمة على الثقة والاحترام. كما يجب أن يكون قدوة حسنة في السلوك والتصرفات، ويمتلك مهارات إدارية تمكنه من تحقيق رؤية المدرسة، وتحفيز الإبداع والابتكار، وتعزيز المشاركة الفاعلة للمعلمين في عمليات التخطيط، مع توفير الموارد والإمكانات اللازمة لدعم العملية التعليمية (الخنعمي و الدعان، 2020).

ويرى العلوية (2021) أن هناك مجموعة من الأبعاد للقيادة الأخلاقية:

1. السلوك الأخلاقي: يُعتبر الأساس الجوهري للقيادة الأخلاقية.
2. ممارسة السلوك الأخلاقي: يتطلب من القائد الالتزام بالأخلاقيات في حياته الشخصية والمهنية وفي كافة تعاملاته داخل المنظمة وخارجها.

3. تعزيز السلوك الأخلاقي: يشمل متابعة تطبيق القيم الأخلاقية من قبل العاملين، وتطوير مدونات سلوك أخلاقي، وتوفير برامج تدريبية في هذا المجال، بالإضافة إلى تطبيق أنظمة حوافز تشجع على السلوك الأخلاقي.

وقد أشارت خدير (2015) إلى أربعة أبعاد للقيادة الأخلاقية، هي:

1. الريادة: يتميز القائد الأخلاقي بروح الريادة، حيث يسعى دائماً لتحقيق النجاح، ويتصف بالتفاؤل والاستعداد لتحمل المخاطر، مع الالتزام المستمر بتحقيق الأهداف المنشودة.
2. القدوة: يحرص القائد الأخلاقي على أن يكون نموذجاً يُحتذى به، من خلال تعزيز القيم الأخلاقية بين العاملين، وبناء روح التعاون والعمل الجماعي داخل المؤسسة.
3. التمكين: يمنح القائد الأخلاقي العاملين حرية فكرية ونفسية، ويتيح لهم اتخاذ القرارات وممارسة الصلاحيات، مما يعزز ثقتهم بأنفسهم ويجعلهم أكثر قدرة على تحمل المسؤوليات.
4. التقويم: يعتمد القائد الأخلاقي على تقويم مبني على العدالة والحياد والموضوعية في إصدار الأحكام واتخاذ القرارات، بعيداً عن التأثر بالميول الشخصية أو الأهواء.

مستويات تأثير القيادة الأخلاقية

ويرى (Bahadori, Ghasemi, Hasanpoor, Hosseini, & Alimohammadzadeh (2021) أن

القيادة الأخلاقية تترك تأثيرات إيجابية واضحة على البيئة التربوية على ثلاثة مستويات رئيسية، وهي:

1. المستوى الفردي: تسهم القيادة الأخلاقية في تعزيز بيئة عمل إيجابية لكل فرد داخل المؤسسة، حيث يستطيع القادة الأخلاقيون إلهام العاملين ودفعهم لتبني نفس القيم الأخلاقية.
2. مستوى الفريق: تساعد القيادة الأخلاقية في تحسين ديناميكيات الفريق والروح المعنوية العامة داخله.

3. مستوى المؤسسة التربوية: تلعب القيادة الأخلاقية دوراً محورياً في تعزيز صحة المؤسسة التربوية ورفاهيتها بشكل عام. إذ يسعى القائد الأخلاقي إلى ترسيخ بيئة قائمة على التعاون والاحترام المتبادل، ما يخلق مناخاً يدعم نمو الأفراد مهنيًا وشخصياً، ويسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة بكفاءة وفاعلية.

فوائد القيادة الأخلاقية

إن تطبيق القيادة الأخلاقية بشكل فعال يؤدي إلى فوائد متعددة، منها زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في المنظمات التربوية، مما ينعكس إيجابياً على أدائهم والتزامهم الوظيفي. كما تعزز هذه القيادة الاتصال الفعال بين القائد والموظفين، وبين الموظفين أنفسهم، من خلال تبني سياسة الباب المفتوح وتيسير قنوات التواصل المتعددة (Burns, 2010). كما يمكن أن توفر القيادة الأخلاقية فوائد تعاونية إضافية للمؤسسة التربوية، إذ يشمل إطارها تعزيز التعاون ليس فقط داخل المؤسسة، بل أيضاً خارجها، حيث يعتمد منهج القيادة الأخلاقية على المشاركة في نفس الإطار الأخلاقي، لا سيما بين المؤسسات العاملة في نفس المجال (Ghanem, 2018).

محاذير تطبيق القيادة الأخلاقية

وعلى الرغم من تعدد فوائد القيادة الأخلاقية، فقد أوضح الجبور (Aljbour, 2020) العديد من المحاذير والتي يجب مراعاتها عند تطبيق القيادة الأخلاقية، ومن أهمها:

1. ضرورة انسجام توجهات القائد الأخلاقي مع القيم والتوجهات السائدة في المنظمة التربوية التي يديرها من أجل تجنب حصول تعارض يقود إلى خلق بيئة سلبية في العمل.
2. الالتزام الدائم بالمعايير الأخلاقية يمثل تحدياً معقداً يتطلب قدراً عالياً من الانضباط والالتزام من قبل القادة والعاملين، وهو ما قد لا يتوفر لدى جميع الأفراد داخل المؤسسة.

واقع تطبيق القيادة الأخلاقية في فلسطين

على المؤسسات التربوية تمهيد البيئة التعليمية بحيث تحكمها مجموعة عادلة وواضحة من القواعد واللوائح، التي تبعد عن التحيزات الشخصية أو السياسية. كما أن مديري مدارس يتم اختيارهم بعناية بعد التأكد من امتلاكهم للمعايير الخلقية المناسبة وقدرتهم على تطوير سلوكيات العاملين الخلقية من خلال رؤية تطويرية يتم التأكد من امتلاكهم الجماعي (القاسم و رنتيسي، 2023).

وإضافة إلى ذلك، يتطلب الأمر وجود معلمين يتحلون بالأخلاق الرفيعة، ولديهم وعي عميق بأهمية رسالتهم التربوية، مع قدرة فعالة على غرس القيم الأخلاقية لدى الطلاب (Ghaith, 2023). كما يجب أن يتسم العاملون في السلوكيات الخلقية في تعاملهم مع الإدارة المدرسية والمعلمين والطلاب وأصحاب المصلحة، أما على مستوى الطلاب، فمن المهم تنمية القيم الأخلاقية لديهم، مع التأكيد على ضرورة الالتزام بهذه القيم في سلوكياتهم اليومية داخل المدرسة، سواء في أداء واجباتهم أو في تعاملهم مع زملائهم والعاملين، على أن تتم محاسبتهم في حال الإخلال بهذه القيم (الجرسوي، 2024).

يلحظ المتأمل في واقع تطبيق القيادة الأخلاقية في فلسطين أن وزارة التربية والتعليم تعمل بكل ما اوتيت من جهد على تأهيل وإعداد المديرين المميزين آخذة بالاعتبار مجموعة من الأخلاقيات الثابتة. إذ يُتوقع من المدير أن يتحلى بالصدق في القول والعمل، وأن يعزز التعاون وروح الفريق داخل المدرسة، وأن يظهر انتماءً حقيقياً لمؤسسته. كما يجب أن يكون عادلاً في توزيع المهام وفي تعامله مع الجميع، وقادراً على اتخاذ القرارات السريعة المنسجمة مع القوانين السائدة، ولا بد من أن يكون قائداً يحترم ويراعي ظروف المعلمين والطلاب الإنساني (عابدين، حليبة، و شعيبات، 2012).

باختصار يمكن القول إن القيادة الأخلاقية أصبحت محل اهتمام متزايد في العديد من محافظات الوطن في الآونة الأخيرة، إلا أنه لا تزال هناك فجوة بين ما هو نظري وبين ما هو مطبق بشكل فعلي. فنتيجة للملاحظات الميدانية والتفاعل المباشر مع عدد من مديري المدارس والمعلمين في فلسطين، يتضح أن

مستوى تبني القيادة الأخلاقية يختلف بشكل واضح بين المؤسسات التعليمية. والتعامل المباشر مع العديد من المديرين والمعلمين، لوحظ أن هناك تبايناً وتنوعاً في سلوكياتهم الإدارية، مما يساهم في تعزيز بيئة تعليمية صحية تدعم الأداء الأكاديمي للمعلمين والطلبة على حد سواء. فهناك بعض المديرين المتبنين للقيادة الأخلاقية بشكل فعال والتي ينعكس أثرها بكل وضوح من خلال دعم وتعزيز عمليتي التعليم والتعلم في الإدارة المدرسية، وحيث تُمارس تحت غطاء من السلوكيات التي تبدو أخلاقية ظاهرياً لكنها تخفي خلفها قصوراً في الممارسات الإدارية الفعالة (Ghaith, 2023).

المحور الثاني أخلاقيات المهنة

عند النظر إلى البعد الأخلاقي نجد أنه يشكل أهمية كبيرة في الحقل التربوي بشكل عام، وعند الانتقال من البعد الأخلاقي العام إلى البعد الأخلاقي المهني، نجد أنه يعد ضرورة ملحة في الحقل التربوي، وذلك بالنظر إلى الحاجة الماسة إليه.

تُعرف أخلاقيات المهنة بأنها القواعد والمبادئ التي تحكم السلوك المهني للفرد في مجال عمله، بهدف تحقيق النزاهة والإنصاف والمسؤولية المهنية (عرفة، 2015). وفي سياق التعليم، تشير أخلاقيات مهنة التعليم إلى مجموعة القيم والمبادئ التي يجب على المعلمين وغيرهم من القادة التربويين اتباعها لضمان السلوك المسؤول، واحترام حقوق الطلاب وزملاء العمل، وتوفير بيئة تعليمية عادلة وفعالة وآمنة (سويطي، 2021). ولكل مهنة في المجتمع الإنساني مجموعة من المعايير الأخلاقية التي يجب على العاملين فيها الالتزام بها ومراعاتها. وتُعتبر أخلاقيات مهنة التعليم من أبرز العوامل المؤثرة في سلوك التربوي، إذ تكوّن لديه حس الرقابة الداخلي ومرجعيتة يستند بها في أداء مهامه وإدارة علاقاته مع من حوله (الحربي و الفوزان، 2022).

مفهوم أخلاقيات المهنة

تُعد أخلاقيات المهنة مجموعة من المبادئ التي توجه سلوك الأفراد في بيئات العمل، حيث تُعد القيم أساساً لهذه المبادئ. وتوفر أخلاقيات المهنة إطاراً يُحدد كيفية تعامل الأفراد مع الآخرين ومع المؤسسات ضمن سياقاتهم المهنية (محمد و عبدالله، 2019). ويراد بأخلاقيات المهنة مجموعة من المعايير التي تشكل مرجعاً لتحديد السلوك المراد من أفراد العمل، ويعتمد المجتمع عليها لتقييم أدائهم سواء إيجاباً أو سلباً (غنيم، 2020).

وتعرف بأنها معايير للحكم على سلوك المتعلم، وتحديد تصرفاته واستجاباته المتوقعة في مختلف المواقف التعليمية (الحربي و الفوزان، 2022). في حين تم الإشارة إليها بأنها مجموعة من المعايير السلوكية الرسمية التي يلتزم بها الموظف أثناء أداء مهامه الوظيفية، وفق التشريعات المنظمة للعمل في الوظيفة العامة، بهدف تقديم الخدمات العامة للأفراد والمجتمع (العبار و عبد الحفيظ، 2019).

وللتركيز على أخلاقيات المهنة، يجب وضع أخلاقيات محددة لكل مهنة تحكم سلوك العاملين فيها، سواء كان عملهم ميدانياً، حرفياً، مكتبياً، إدارياً، إعلامياً، أو تطوعياً، لضمان قيام كل موظف أو مسؤول بدوره المطلوب على نحو صحيح (الغامدي، 2016). وتعد أخلاقيات المهنة عبارة عن ثقافة مستمدة من قيم الفرد، تدفعه لتحمل المسؤولية تجاه العمل الذي يقوم به. وقد تم تحديد مجموعة من الخطوات التي يمر بها الموظف للوصول إلى المستوى المقبول من الالتزام بأخلاقيات المهنة (الخالدي، 2020).

وفي هذه الدراسة فإن أخلاقيات المهنة مجموعة من القيم، والعادات، والتقاليد، والخبرات التي يكتسبها الفرد من البيئة والمجتمع الذي ينتمي إليه، يعيش فيه مع محاوله تطبيقها على أمر الواقع، وبين الناس، والحكم على الفرد من خلال أخلاقه، وطريقة تعامله. وان أخلاقيات المهنة هي أساس البنية المعرفية للتعاملات الفرد، وهي التي تشكل الصورة، والوصف للتعامل مع العالم الخارجي. كما أن الالتزام بتلك الأخلاقيات يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى توفر بيئة تعليمية آمنة ومحفزة لجميع الأفراد. وتبرز أهمية هذه الأخلاقيات بشكل خاص

لدى كل من المعلم والمتعلم، باعتبارهما المحور الرئيس في العملية التربوية، وبما أن المؤسسات - سواء كانت تعليمية أو غير تعليمية - ويعتمد توظيف الأخلاق، والعمل بها، على مدى توفر بيئة تعليمية تعليمية آمنة لأي فرد، والأخلاقيات تركز على المعلم والمتعلم.

النظريات المفسرة لأخلاقيات المهنة

هناك العديد من النظريات التي تفسر أخلاقيات المهنة كما ذكرتها بنون وبوشالمة (2022)، ومنها:

- **النظرية التجريبية:** فتشير هذه النظرية إلى أن الأخلاق تستند إلى التجربة الإنسانية والخبرة والحواس، فهي ليست شيئاً ثابتاً أو نابعاً من الفطرة. كما أنها تشير إلى أنه ما يتم اعتباره أخلاقياً يحدد بعد التجربة، فتعتبر نسبية أيضاً باختلاف التجارب، فهي بذلك تهمل الجوانب الروحية وتحولها إلى أرقام قابلة للقياس.
- **نظرية الحقوق والواجبات:** تؤكد هذه النظرية على أن الأفراد يتمتعون بحقوق معينة، كالحقوق الأخلاقية والتي تعتبر مضمونة بصرف النظر عن المجتمع الذي يتواجد به الفرد، والحقوق القانونية وهي التي يتمتع بها الفرد من خلال القانون. وتشير هذه النظرية إلى وجود علاقة تبادلية تكاملية بين الحقوق والواجبات. فبذلك تعطي هذه النظرية مساحة كبيرة لحقوق الآخرين وترتبطها بالواجبات من أجل تحقيق المصالح.
- **نظرية الحدس:** تؤكد هذه النظرية على الأخلاق لا تأتي من خلال التجربة بل من خلال قدرة ذاتية فردية، فتشير إلى أن الأفراد يمتلكون القدرة الفطرية تمكنهم من التمييز بين ما هو صحيح وغير صحيح. كما تتطرق إلى أن السلوك غير الأخلاقي يعزى إلى البيئة أو التربية غير السليمة.
- **النظرية النفعية:** تُقيم هذه النظرية السلوك الأخلاقي بقدر ما يحقق الفرد من منافع الأكبر عدد من الأشخاص وبأقل التكاليف.

- **نظرية العدالة:** نشأت هذه النظرية كبديل للنظرية النفعية من أجل ضمان تحقيق العدالة، فهي تشمل على العدالة التوزيعية والجزئية والتعويضية. تربط هذه النظرية بين شعور الموظف بالعدالة من حيث حصوله على المكافآت والحوافز وبين أدائه وكفاءته ومدى إنتاجيته.

أهمية اخلاقيات المهنة

اهتم الإسلام اهتماماً كبيراً بالجانب الأخلاقي وحدد قواعد أخلاقية لكل جانب من جوانب الحياة، مما ساهم بشكل بارز في ازدهار الحضارة الإسلامية. وتعد الأخلاق عنصراً أساسياً في مهنة التعليم، إذ يحتاج المعلم إلى التحلي بالقيم الأخلاقية ليكون قادراً على التأثير الإيجابي في طلابه وتحقيق النجاح في رسالته التربوية. فأخلاقيات المهنة تعمل على تفعيل جرس الحب التي تمكن المعلم من الارتقاء في مهنته والعمل بإخلاص (الألفي، 2021).

وتلعب الأخلاق دوراً محورياً في حياة المجتمعات، فهي عامل رئيسي في تماسكها، وإرساء مبادئها، وتجسيد مثلها التي تسعى لتحقيقها، كما تساعد الأفراد على الانسجام مع محيطهم الاجتماعي والارتقاء بسلوكهم ليعكس القيم التي يحددها المجتمع. ومن هذا المنطلق، يعد الالتزام بالأخلاق المهنية أمراً جوهرياً في الميدان التربوي، إذ إن تمسك المعلم بأخلاقيات مهنة التعليم يجعله أكثر حبا لمهنته وانتماءً لمجتمعه، ويسهم في صقل شخصيته والارتقاء بها، وبذلك يصبح أكثر وعياً بمسؤولياته وواجباته، ويغدو نموذجاً يُحتذى به لطلابه من خلال سلوكه وتصرفاته (اغبارية و الحيارى، 2020).

أهمية الأخلاق في مهنة التعليم

تعد أهمية الأخلاق في مهنة التعليم في انشغال المعلم بالعلم بحيث يكون قدوة حسنة لطلابه، من خلال القيام بواجباته وأدواره قولاً وفعلاً (عرفة، 2015).

وفي هذا السياق، تؤدي الأخلاق دوراً مهماً في كل من المجتمعات والأفراد، لاسيما في الجانب التربوي، فكلما ارتقت المفاهيم الأخلاقية، ارتقى العامل المعرفي التربوي المصاحب لجميع عمليات التعلم والتعليم. فالأخلاق تشكل الركيزة الأساسية في بناء الاستراتيجيات والخطط التي يقوم عليها أي جهد تربوي، كما تسهم في تنظيم العلاقات الإنسانية داخل البيئة التعليمية (العليمات و الزبون، 2018).

أهمية الأخلاق في مهنة الإدارة المدرسية

تعد أخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من العوامل الأساسية التي توجه سلوك المديرين والمربين، إذ تمثل لهم ضميراً داخلياً وأداة رقابة ذاتية، توفر لهم إطاراً مرجعياً يسترشدون به أثناء أداء مهامهم. وتساعدهم هذه الأخلاقيات في تقييم أدائهم وعلاقاتهم مع الآخرين بشكل ذاتي، مما يعينهم على اتخاذ قرارات رشيدة تتسم بالحكمة. وإن التزام التربوي بها أمر مهم وحتمي، إذ أن المربي الذي يلتزم بالمعايير والقواعد الأخلاقية المهنية للتعليم يكون أكثر انتماءً وولاءً لمهنته، مما يجعل منه شخصاً يقتدى به من قبل تلاميذه (الأونروا، 2007؛ اليونسكو، 2007).

وتتجلى أهمية أخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية في تعزيز السلوكيات المهنية القائمة على القيم، والتي تؤثر بشكل إيجابي على كينونة العمل الإداري، وعلى العلاقات التي تنشأ بين الكادر التعليمي، كما أنها تخلق توجهات إيجابية للمديرين نحو المهنة، عن طريق رفع الوعي لديهم بالمسؤوليات الأخلاقية، وإدراكهم العميق لأبعاد رسالتهم الإدارية والتربوية تجاه الأفراد والمجتمع (سويطي، 2021).

مصادر أخلاقيات المهنة

هناك مجموعة من المصادر التي تشكل الأساس الذي تستند إليه أخلاقيات مختلف المهن في صياغة مبادئها وقيمتها، حيث تعكس هذه المصادر طبيعة المجتمع وظروفه في مختلف المجالات. وهناك خمسة مصادر لأخلاقيات المهنة من وجهة نظر الباحثون:

1. **المصدر الديني:** من أهم مصادر أخلاقيات المهنة في المجتمعات عامة وفي المجتمعات الإسلامية على وجه الخصوص، فهي تشكل أساس الرقابة الذاتية للأفراد، فالإنسان المهني من الممكن أن يتهرب من الرقابة الاجتماعية أو السياسية أو القانونية ولكنه لا يستطيع التهرب من رقابة الله سبحانه وتعالى (عسيري و المعمري، 2020).

2. **المصدر الاجتماعي:** يشير الإطار الاجتماعي إلى مجموعة القيم والمبادئ التي يسودها المجتمع الذي يعمل فيه الفرد الممارس للمهنة، بما في ذلك القوانين واللوائح والأنظمة المنظمة للعمل. تتأثر أخلاقيات التعليم بشكل مباشر بهذه القيم والعادات والتقاليد السائدة، والتي تنعكس على سلوك المعلم وممارساته المهنية. وعندما يسود المجتمع منظومة متكاملة من القيم السياسية والاجتماعية والعقائدية المتناغمة، فإن هذه القيم تنتقل تلقائياً إلى المؤسسات، مؤثرةً على سلوك الأفراد وأداء وظائفهم داخلها. وإذا استندت هذه القيم الأخلاقية إلى شرع الله وتعاليم الدين المتوازن، فإنها تضمن وضع ضوابط صارمة لمنع المخالفات ومعاقبة المخالفين، دون تحيز أو تمييز لأي فرد بناءً على مكانته أو جاهه في المجتمع (خلف و المصري، 2018).

3. **المصدر الاقتصادي:** حيث تؤثر الظروف الاقتصادية التي يعمل في ظلها الفرد على جميع الجوانب الأخرى، الأمر الذي ينعكس على جميع جوانب التعليم من مدخلات ومخرجات (حمادنة، 2015). فإذا كان الشخص يعيش في وضع اقتصادي مستقر ويمكنه تلبية احتياجات أسرته والعيش بكرامة، فمن المتوقع أن يتحلى بأخلاقيات رفيعة ومستوى عالٍ من الالتزام. أما إذا واجه ضغوطاً اقتصادية تعوقه عن تلبية احتياجات أسرته ومتطلبات المجتمع، فقد تزداد احتمالية انحرافه نحو سلوكيات سلبية مثل الغش، الرشوة، واستغلال الوظيفة. وتزداد أهمية البعد الاقتصادي في الوقت الحاضر نظراً لتزايد المغريات التكنولوجية اليومية وانتشار النزعة الاستهلاكية بين الناس (Aljbour, 2020).

4. **المصدر السياسي:** أي نمط النظام السياسي السائد في المجتمع، وانعكاسات توجهاته على أخلاقيات الأفراد. حيث أنه إذا كان النظام يومن بحرية الرأي والمشاركة والتعبير فسينعكس إيجاباً على الأخلاقيات

المهنية للفرد. أما إذا كان النظام ديكتاتورياً يمارس القمع وسلب حريات الأفراد، فسينعكس سلباً على توجهات الأشخاص للمهنة (Charoensap, Virakul, Senasu, & Ayman, 2019).

5. **المصدر التنظيمي (الإداري):** ونعني بهذا المصدر البيئة التنظيمية التي يعمل فيها الفرد بما تشمله من لوائح وقوانين وأنظمة والتي تعتبر من الأساسيات لتحديد سلوك الفرد وتوجهاته، وكذلك تؤثر على قيمه وأسلوب عمله والتزامه وانضباطه في بيئة العمل، والتي من شأنها الرفع من مستوى المعلم وكذلك مهنة التعليم (Borenstein & Howard, 2021).

وإن البيئة الإدارية التي تحدد أساليب العمل، وإجراءاته ومستوياته، توفر قيادة إدارية كفؤة على جميع المستويات. ولا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال ترسيخ مبادئ الديمقراطية، والعدالة، والمساواة، واعتماد الحوار المباشر كوسيلة لحل المشكلات واتخاذ القرارات. كما تضمن هذه البيئة حماية الحقوق لأصحابها، وتحفز الموظفين على أداء واجباتهم بدقة، وأمانة، وانضباط، مع التركيز على تعزيز قيم الشفافية، والمساءلة، والنزاهة. وتلعب البيئة الإدارية الإيجابية دوراً في تحسين جودة الأداء، وزيادة الإنتاجية، وخلق مناخ عمل يسوده التعاون، والثقة المتبادلة، والابتكار، مما ينعكس بشكل مباشر على تحقيق الأهداف المؤسسية ورفاهية الأفراد داخل المنظمة (العبار و عبد الحفيظ، 2019).

العوامل المؤثرة في أخلاقيات المهنة

هناك العديد من العوامل التي يصعب حصرها في تأثيرها على الأخلاقيات المهنية للإدارة، وذلك أن الإدارة لا تعمل في معزل عن السياق المجتمعي، بل تمارس أنشطتها ضمن إطار اجتماعي يتأثر بالتغيرات السياسية والاقتصادية والثقافية للدولة التي تنتمي إليها. ويسهم الموظف، باعتباره جزءاً من هذا المجتمع، في نقل القيم والعادات والتقاليد السائدة إلى بيئة العمل. وعلى الرغم من وجود القوانين واللوائح التنظيمية التي تهدف إلى ضبط السلوك المهني والحد من تأثير تلك القيم الشخصية على أداء الموظفين، إلا أن تأثير البيئة المجتمعية

يظل عاملاً لا يمكن تجاهله في تشكيل السلوك الأخلاقي داخل المؤسسات. ومن أهم العوامل التي لها أثر واضح في الأخلاقيات المهنية كما أشار إليها سويطي(2021) للإدارة ما يأتي:

1. البيئة الاجتماعية: ان القيم والعادات والتقاليد السائدة في المجتمع، والتي تؤثر على سلوك الأفراد في مكان العمل، وتحدد مدى التزامهم بأخلاقيات المهنة.
2. البيئة الاقتصادية: هناك تلك العوامل، مثل الاستقرار المالي والموارد المتاحة للموظفين، التي تؤثر على سلوكهم، وتشجع أو تحد من السلوك الأخلاقي في المؤسسة.
3. البيئة السياسية: تؤثر السياسات والقوانين واللوائح الحكومية على معايير السلوك المهني، وتخلق إطاراً يعمل ضمنه الأفراد والمؤسسات.

مجالات أخلاقيات المعلم في مهنة التعليم

هناك خمس مجالات لأخلاقيات مهنة التعليم:

1. **المعلم وأدائه المهني:** أن يلتزم بأخلاقيات المهنة التي يمارسها، وأن يكون العلم سبباً في زيادة تواضعه في أداء رسالته ومهنته. كما يتوجب عليه العمل المستمر على تطوير معارفه وتجديدها بما يسهم في تحسين أدائه المهني وخدمة العملية التعليمية. ويُعد الالتزام بالأمانة العلمية في جميع الظروف من المبادئ الأساسية التي يجب التحلي بها، إلى جانب تقديم المقترحات المتعلقة بتطوير المناهج التعليمية، وطرق التدريس، والأنشطة الداعمة، بما ينعكس إيجاباً على خطط العمل التربوي، واستخدام أحدث الطرق التكنولوجية الحديثة في العملية التعليمية على ألا يتعارض مع الهوية الفكرية لمجتمعه (عرفة، 2015).

2. **المعلم وطلابه:** فالعلاقة بين المعلم وطلابه ليس مجرد ناقل للمعرفة، بل تقوم على أساس متين من خلال تقديم المعرفة والمنفعة لهم، والتعامل معهم برحمة ولطف، فالمعلم يعتبر قدوة لطلابه وللمجتمع أيضاً، فالمعلم يبذل جهد كبير في تعليمهم وتقديم التربية السليمة لهم وتوجيههم لما هو خير. بالإضافة

إلى ذلك، يقوم المعلم بإكساب طلابه بالمهارات المعرفية والعلمية والعقلية مما يعزز التفكير الناقد لديهم. كما يتسنى على المعلم أن يعدل عند وضع الدرجات العلمية لطلابه، وأن يتوخى الأمانة والإخلاص عند إعطاء المادة العلمية (اغبارية و الحيارى، 2020).

3. **المعلم والمجتمع:** يسهم المعلم بدور جوهري في تنمية إحساس الطلاب بالانتماء لدينهم ووطنهم ومجتمعهم وأسرهم، كما يعزز لديهم القدرة على التفاعل الإيجابي مع الثقافات الأخرى. ويُعد المعلم أميناً على الحفاظ على كيان الوطن، ووحدته، وتعزيز روح التعاون بين أفرادها، وهو ما يجعله يحظى بمكانة رفيعة وتقدير واحترام من قبل المجتمع بأسره (الروسان، 2018).

4. **المعلم والمجتمع المدرسي:** تعتمد العلاقة بين المعلم وإدارته وزملائه على أساس من الثقة المتبادلة والعمل بروح الفريق، حيث يتطلب من المعلم التعاون مع مديره من أجل مصلحة الطلبة وحل مشاكلهم، كما أنه على المعلم الرجوع عن رأيه من أجل تحقيق مصلحة العمل إذا تطلب الأمر (العجمي و العجمي، 2021).

فيما يتعلق بعلاقة المعلم بزملائه، فإن من أهم المبادئ الأخلاقية التي ينبغي الالتزام بها تجنب التحدث عن عيوبهم أو الإساءة إليهم في غيابهم، والعمل على ترسيخ علاقات قائمة على المحبة والأخوة والتقدير المتبادل. كما ينبغي أن يتحلى المعلم بروح الإيثار، فيحب لزملائه ما يحب لنفسه، وأن يتسم بالتواضع في التعامل معهم. ومن المهم أيضاً أن يكون سباقاً لتقديم الدعم والمساعدة لهم عند الحاجة، مع الحفاظ على أسرارهم المهنية والشخصية، والتعاون معهم في كل ما يعود بالنفع على العمل التربوي. ويشمل ذلك تعزيز روح الفريق والعمل الجماعي، وتبادل الاحترام، وبناء علاقات إنسانية قائمة على حسن الظن والابتعاد عن السخرية أو التقليل من شأن الآخرين (اغبارية و الحيارى، 2020).

المعلم والأسرة: يقوم دور المعلم على التكامل والتشارك مع الوالدين في التربية والتنشئة فهو حريص على توطيد أواصر الثقة بين البيت والمدرسة والمجتمع من خلال ما يقوم به من التشاور مع الأسرة في كل شؤون الطلاب (قشمر، 2017) .

تنمية أخلاقيات المهنة

إن الإنسان لا يولد وأخلاقيات المهنة منغرسه في ذاته، بل يكتسبها من خلال العديد من المصادر المختلفة وهي: الذاتية، والتنظيمية والخارجية (المجتمعية)، ومن أجل ضمان أن يتم تطوير تلك الأخلاقيات والارتقاء بها عالياً، لا بد من أن يقوم القائمين على المهنة بإنشاء وتطوير الدستور الأخلاقي الخاص بالمهنة، فهو يعد بمثابة عقد ضمني بين المجتمع والمهنة، وهنا لا بد من الإشارة إلى أنه أصبح لكل مهنة دستور أخلاقي خلال الخمس والسبعين سنة الأخيرة، وإن كان الاهتمام بهذه الدساتير شهد تراجعاً خلال فترة الحرب العالمية الثانية بسبب انشغال العالم بالقضايا الكبرى حينها، إلا أن هذا الاهتمام عاد بقوة بعد ذلك. وفي هذا السياق، تتحمل المنظمات التي ينتمي إليها أفراد المهنة مسؤولية وضع سياسات واضحة واتخاذ إجراءات عملية تساهم في تعزيز الالتزام بالأخلاقيات المهنية وتحقيق الأهداف المرجوة على مستوى الفرد والمؤسسة والمجتمع (عبدالله، 2021).

أوضح عابدين (2010) أن للدستور الأخلاقي للمهنة مجموعة من الأهداف الأساسية، تتمثل فيما يلي:

1. توجيه سلوك الأفراد الجدد المنضمين للمهنة.
2. تنظيم العلاقات داخل المهنة، سواء بين الأعضاء أنفسهم أو بينهم وبين الأفراد الذين يتعاملون معهم.
3. تحديد مستوى مسؤولية أفراد المهنة عما يقومون به، وعن نتائجها أدبيا وقانونيا، بحيث توفر الحماية لأفراد المهنة من تعسف الآخرين واعتداءاتهم من جهة، وتوفير الحماية للآخرين من قصور أفراد المهنة وتعسفهم من جهة أخرى.

4. وضع معايير واضحة للكفاءة والفعالية في أداء المهام وتقديم الخدمات للمستفيدين بأعلى جودة ممكنة.

5. القيام بتحديد متطلبات الدخول للمهنة، والسلوك المتوقع والمقبول داخل المؤسسة.

6. تعزيز روح الالتزام والولاء والانتماء للمهنة بين جميع ممارسيها.

وفي هذه الدراسة فإن تعزيز أخلاقيات العمل الإداري في المؤسسات التربوية يعد حجر الأساس لتحقيق بيئة تعليمية فعالة ومنتجة، إذ إن المدير الذي يتحلى بقيم النزاهة، والعدل، والشفافية، والاحترام المتبادل، يسهم بشكل مباشر في ترسيخ ثقافة أخلاقية إيجابية داخل المدرسة، مما ينعكس على أداء المعلمين، والطلبة، وكافة العاملين. كما أن التزام المدير بالمعايير الأخلاقية لا يقتصر على الجوانب الشكلية للإدارة، بل يمتد ليشمل عملية اتخاذ القرار، وإدارة الأزمات، وحل المشكلات بطريقة تتسم بالإنصاف والمسؤولية. ومن هنا، أن إعداد القيادات التربوية يجب ألا يقتصر على التدريب المهني والإداري فقط، بل لا بد أن يتضمن برامج تنمية أخلاقية تعزز الوعي بالقيم المهنية، وتدعم قدرة المدير على مواجهة التحديات الأخلاقية بما يحقق نموذجاً إدارياً يحتذى به في بيئات العمل التربوي.

أخلاقيات الإدارة المدرسية في فلسطين

تُعتبر الإدارة المدرسية في فلسطين، كما هو الحال في مختلف دول العالم، حجر الأساس في منظومة المؤسسات التربوية والتعليمية، إذ تلعب دوراً محورياً في تقديم الخدمات التربوية والإرشادية، وضمان سير العملية التعليمية بشكل فعال ومنظم. ويُلقى على عاتق مدير المدرسة مسؤولية قيادة مدرسته بأسلوب يوازن بين الالتزام بأخلاقيات المهنة، وتحقيق التطوير المستدام للمدرسة بما يحقق مصلحة الطلبة والمجتمع المحلي (شعيبات وآخرون، 2016).

انطلاقاً من إدراك وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية لأهمية الدور القيادي للمديرين، تولي الوزارة اهتماماً بالغاً برفع كفاءاتهم المهنية، سواء كانوا حديثي التعيين أو من ذوي الخبرة. ولهذا، تنظم الوزارة، بالتعاون مع

المديريات التعليمية في مختلف المحافظات، برامج تدريبية ودورات تأهيلية تهدف إلى تعزيز قدراتهم الإدارية والقيادية، وتزويدهم بالمعارف والمهارات التي تواكب مستجدات العمل التربوي (عصافرة، 2022).

وتشمل هذه البرامج التدريبية التعريف بسمات المدير التربوي والقائد الفاعل، والتي تتضمن: النزاهة والشفافية، العدالة في اتخاذ القرارات، التحلي بروح التعاون، إتقان مهارات الاتصال الفعّال، القدرة على حل المشكلات، تبني التفكير الإبداعي، والالتزام بالمهنية في جميع التعاملات. كما تركز أيضاً على أهمية الذكاء العاطفي في قيادة الفرق المدرسية، وإدارة الأزمات، وتطبيق مبادئ القيادة التحويلية التي تُعنى بتمكين المعلمين وتحفيزهم على الابتكار والتميز (أبو عمار، أبو حامد، و الجندي، 2023).

وتؤكد وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية على أن المدير الناجح لا يكفي بإدارة شؤون المدرسة الإدارية فقط، بل يعمل كقائد تربوي ملهم، يوجه الجهود نحو تحقيق بيئة تعليمية داعمة وآمنة، تُسهم في بناء جيل واعٍ ومتعلم يمتلك القيم الوطنية والإنسانية. وتذكر وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية صفات المدير والقائد الناجح كما يأتي (وزارة التربية والتعليم العالي، 2010):

1. القدوة الصالحة في جميع ميادين الحياة والسلوكيات، كالصدق في القول والعمل، والالتزام والانتماء.
2. الابتعاد عن البيروقراطية والتسلط، وكذلك عن أسلوب التساهل المفرط، والعمل مع أعضاء الهيئة التدريسية بروح الفريق الواحد.
3. احترام وتقدير مشاعر المعلمين والتلاميذ، ومراعاة الظروف الإنسانية الخاصة.
4. العمل بروح القانون، بما لا يتعارض مع أهداف وزارة التربية والتعليم وأنظمتها وقوانينها.
5. الجرأة في اتخاذ القرارات وتنفيذها بما يتماشى مع أنظمة وقوانين الوزارة.
6. الابتعاد عن الأنانية والأهواء والمصالح الشخصية.
7. متابعة شؤون المعلمين ومستحققاتهم الوظيفية باستمرار.

8. توزيع الأعمال والمهام المختلفة لأعضاء الفريق، حسب الكفاءة والرغبة، مع منحهم بعض الصلاحيات مع المتابعة والتوجيه والتقييم.

9. التعامل مع المشكلات والأزمات بأريحية، ودراسة واستقصاء وتحليل لتلك المشكلات والأزمات، وتبسيطها والابتعاد عن تكبيرها وتعقيدها.

العلاقة بين القيادة الأخلاقية وأخلاقيات المهنة

برزت أهمية أخلاقيات الإدارة كموضوع محوري تحرص عليه العديد من المؤسسات التعليمية في ظل التغيرات والتطورات التي شهدتها هذا القطاع. فقد باتت هذه المؤسسات تركز على إعادة صياغة أهدافها وسياساتها التعليمية بطريقة تعزز من المسؤولية الأخلاقية لديها، مستندة إلى فناعة راسخة بأن الإدارة الأخلاقية تشجع المعلمين على الإخلاص في أداء عملهم، وتحافظ على جودة أدائهم، وتحفزهم على تقديم أفضل ما لديهم في الوظيفة (Ghaith, 2023).

وعند النظر إلى واقع التعليم، يتضح بوضوح الاهتمام بالجانب الأخلاقي في جميع المدارس الحكومية، ويرجع ذلك إلى السياسات والإجراءات الصارمة التي تحكم اختيار مدير المدرسة. فقد أصبحت القيم والمبادئ الأخلاقية من الصفات الجوهرية المطلوبة في شخصية المدير، والتي تلعب دورًا رئيسيًا في ضمان تحقيق مبادئ مثل العدل والمساواة والأمانة في التعامل مع المعلمين (عصافرة، 2022).

وبعد مراجعة هذه الدراسة لعدد من الدراسات السابقة، تبين لها أن القيادة الأخلاقية تترك أثرًا إيجابيًا على اخلاقيات المهنة، سواء كانوا معلمين أو موظفين، حيث يدفعهم هذا النوع من القيادة للالتزام بقيم الأمانة والاستقامة، وتحمل المسؤولية تجاه مهامهم حتى في غياب المدير، مما يساهم في تحقيق الأهداف المنشودة بأفضل صورة ممكنة (ريه، 2023). ومن ناحية أخرى، فإن غياب القيادة الأخلاقية قد يكون سبباً لفشل المؤسسة في تحقيق أهدافها، وبداية لانهايارها لما لها من تأثير على أداء ومعنويات المعلمين وباقي العاملين بعد فقدهم لتقتهم بمديرهم (الجزراوي، 2024).

وبالنظر إلى ما تسعى إليه المؤسسات التعليمية إلى وبالنظر إلى الأهمية المتزايدة لأخلاقيات المهنة في تطوير العملية التعليمية، ينبغي على القادة التربويين في المدارس توظيف أنماط القيادة الأخلاقية التي تضمن تعزيز السلوك المهني القويم للمعلمين، خاصةً في ظل التحديات التي تواجه المدارس الحكومية الفلسطينية. وفي ضوء ذلك انبثقت فكرة الدراسة الحالية لتسليط الضوء على درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية وعلاقتها بأخلاقيات المهنة لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم.

1.3 الدراسات السابقة

تناولت الباحثة مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية ذات العلاقة بمحوري القيادة الأخلاقية وأخلاقيات المهنة، وسيتم عرض تلك الدراسات وفقاً للتسلسل الزمني من الأحدث إلى الأقدم.

أولاً: الدراسات العربية المتعلقة بالقيادة الأخلاقية:

هدفت دراسة الجسراوي (2024)، إلى معرفة درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية لأبعاد القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت الباحثة منهجاً وصفيًا ارتباطياً لجمع البيانات وتحليلها، وتم اعتماد الاستبيان كأداة لجمع البيانات على عينة مكونة من (342) معلماً ومعلمة، بلغ متوسط تطبيق نمط القيادة الأخلاقية (3.93)، وهو مستوى مرتفع جداً. كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة فيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة والجنس في تقييم القيادة الأخلاقية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والمرحلة التعليمية. بالإضافة إلى ذلك، تبين وجود علاقة طردية بين القيادة الأخلاقية وتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية. الدراسة أوصت بضرورة استمرار وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في دعم الإدارات المدرسية في ممارسة القيادة الأخلاقية عن طريق تقديم برامج تدريبية عن القيادة الأخلاقية وأبعادها.

أما دراسة حجازي (2024) فقد هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية والرضا الوظيفي للمعلمين في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين. اعتمدت الدراسة على

المنهج الوصفي الارتباطي، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من (307) معلماً ومعلمة وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، توصلت النتائج إلى أن درجة موافقة العينة للدراسة على فقرات الاستبانة ببعديها القيادة الأخلاقية والرضا الوظيفي جاءت بدرجة مرتفعة، كما توصلت إلى عدم وجود فروق في القيادة الأخلاقية ومجالاتها تعزى إلى متغير الجنس باستثناء مجال العلاقات الإنسانية إذ جاءت لصالح الذكور، ووجود فروق في القيادة الأخلاقية ومجالاتها باستثناء مجال العلاقات الإنسانية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي إذ جاءت لصالح ماجستير فأعلى، كما تبين وجود علاقة ارتباطية موجبة بين القيادة الأخلاقية والرضا الوظيفي.

كما قام آل مرعي والغباري (2024) بدراسة هدفت إلى التعرف على مدى ممارسة القيادة الأخلاقية من قبل مديري مدارس التعليم العام بمنطقة آل نجران، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي وذلك للإجابة عن فرضيات الدراسة وأسئلتها، في حين تكونت عينة الدراسة من (237) معلم وذلك من الفصل الدراسي الأول وتم الاختيار عن طريق أسلوب العينة المتاحة، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة والتي احتوت على (43) فقرة موزعة على ثلاثة محاور. وأشارت النتائج أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية من قبل مديري مدارس التعليم العام في منطقتي نجران جاءت بدرجة مرتفعة، وأوصى الباحثان بضرورة إعداد برنامج تدريبي شامل من قبل وزارة التربية والتعليم لمديري المدارس، والعمل على وضع معايير وضوابط أخلاقية محددة من أجل تقييم أداء مدير المدارس.

أوضحت دراسة عطية (2023)، مستوى القيادة الأخلاقية ومستوى كفاءة الهيئة التدريسية والعلاقة بينهما في المدارس الحكومية الثانوية في محافظة القدس من وجهة نظر المديرين والمعلمين تبعاً لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة). اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي والمنهج الكيفي واستخدمت استبيانات والمقابلة كأدوات للدراسة، وزعت الاستبيانات على (353) معلماً ومعلمة وتم إجراء المقابلة مع (5) مديرين. أظهرت النتائج أن مستوى القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية

في مدينة القدس من وجهة نظر المديرين والمعلمين كانت كبيرة، كما أوضحت النتائج بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو مستوى القيادة الأخلاقية في تعزى لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي، ووجود فروق تبعاً لمتغير سنوات الخبرة وذلك لصالح (أقل من 5 سنوات).

وهدفت دراسة العلي (2022)، التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري مدارس التربية والتعليم في لواء بني كنانة من وجهة نظر المعلمين، اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي المسحي لجمع البيانات، وتم توزيع استبيان على عينة مكونة من (390) معلماً ومعلمة اختيرت بطريقة عشوائية نسبية. أظهرت النتائج أن مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية ككل جاءت بدرجة كبيرة، كما لم تظهر فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين استجابات عينة البحث فيما يتعلق بمستوى ممارسة القيادة الأخلاقية، بناءً على متغيرات المؤهل العلمي والمرحلة التعليمية، في حين وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس وسنوات الخبرة لصالح الإناث وكذلك من سنة إلى أقل من 5 سنوات.

وقامت بصول (2021) بدراسة هدفت إلى الكشف عن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية من قبل مديري المدارس العربية في لواء شمال فلسطين وذلك من وجهة نظر المعلمين، وتمثلت عينة الدراسة من (384) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، في حين تمثلت أداة البحث بالاستبانة والتي تكون من أربعين فقرة على أربعة محاور، ومن أجل التحقق من أسئلة البحث وفرضياته لجأت الباحثة للمنهج الوصفي المسحي. ودلت النتائج على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة المعلمين لمستوى ممارسة القيادة الأخلاقية من قبل مديروهم تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

وهدفت دراسة دراركة وآخرون (2020)، إلى التعرف على القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم. كما سعت الدراسة للكشف عن وجود فروق إحصائية بين آراء المعلمين بناءً على متغيرات مثل الجنس، وسنوات الخبرة،

والمؤهل العلمي. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي، واشتملت عينة الدراسة على (370) معلم ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة الطبقية المنتظمة، باستخدام استبانة كأداة لجمع البيانات. من أبرز نتائج الدراسة أن مستوى موافقة المعلمين على بنود القيادة الأخلاقية كان متوسطاً، مستوى موافقتهم على بنود الالتزام التنظيمي كان أيضاً متوسطاً ووجود علاقة إيجابية بين ممارسة القيادة الأخلاقية والالتزام التنظيمي، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية والالتزام التنظيمي تبعاً لمتغير الخبرة لصالح الفئة (10 سنوات فأكثر)، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي.

سعت دراسة الملاحيم (2020)، إلى التعرف على القيادة الأخلاقية لدى مدرّاء المدارس الثانوية الحكومية في لواء الشوبك وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم، حيث تمثلت عينة الدراسة من (110) معلم ومعلمة حيث تم التطبيق على المجتمع بأكمله وذلك نظراً لصغر حجمه، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي باستخدام الاستبانة. وقد أظهرت النتائج أن مستوى القيادة الأخلاقية لدى مدرّاء المدارس في لواء الشوبك من وجهة نظر المعلمين جاءت (3.51) بمستوى متوسط، ومستوى الأداء الوظيفي للمعلمين جاء (3.77) بمستوى كبير، كما كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي.

ثانياً: الدراسات الأجنبية المتعلقة بالقيادة الأخلاقية

تناولت دراسة **Mendoza & Espiritu (2024)**: تحديد القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الحكومية وتأثيرها على أداء المعلمين. استخدم الباحثان منهجاً وصفيًا لجمع البيانات من (95) مدير و(172) معلماً في المدارس الحكومية في الفلبين، حيث تم توزيع استبيان وأسئلة وصفية. أظهرت النتائج أن تقييم المديرين والمعلمين للقيادة الأخلاقية عبر أبعادها: (الاحترافية، التعامل مع الزملاء، تطوير الشخصية، والتدريب) جاءت بدرجة مرتفعة جداً، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ضعيفة ما بين القيادة الأخلاقية وأداء المعلمين ولكن هذه العلاقة لم تكن ذات دلالة إحصائية.

أما دراسة **(Sabir 2021)**: فقد تناولت مفهوم القيادة الأخلاقية من خلال تحديد تصورات معلمي المدارس فيما يتعلق بسلوكيات القيادة الأخلاقية لقادة المدارس وتحديد علاقتها بالتزام المعلم. تم جمع البيانات باستخدام أسلوب المسح واستبيان منظم كأداة للبحث، وتم توزيع الأداة على (300) معلماً ومعلمة من مدارس بنجاب وباكستان. أظهرت النتائج أن المعلمين يرون أن المديرين لديهم يتمتعون بدرجة معتدلة من الأخلاق، وأن هناك علاقة موجبة بين القيادة الأخلاقية والتزام المعلمين. وأهم ما توصلت إليه الدراسة أن السلوك الأخلاقي للقيادات التربوية الذي يحفز التزام الموظفين بحاجة إلى تعزيز في المنظمات.

وأجرى **(Ghaith 2023)**: دراسة هدفت إلى التعرف على القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي من وجهة نظر المعلمين بمدينة القدس، كما تسعى الدراسة إلى الكشف عن أثر سلوك الأفراد والجماعات في تحقيق الرضا وانعكاسه على المناخ التنظيمي في تحقيق أهدافها، اعتمد الباحث المنهج الكمي التحليلي، حيث تم استخدام الاستبانة من أجل جمع البيانات، وتم توزيعها على عينة مكونة من (50) معلماً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. وكشفت نتائج الدراسة عن أن مستوى الوعي بالقيم والقيادة الأخلاقية والمناخ التنظيمي للمعلمين مرتبطة ببعضها البعض، وأن هناك علاقة طردية بين القيادة الأخلاقية والمناخ التنظيمي من وجهة نظر المعلمين.

بينما سعت دراسة **(Cansoy, Parlar, & Turkoglo 2021)**: إلى تقديم دراسة العلاقة بين القيادة الأخلاقية لمديري المدارس ورضا الموظفين عن وظيفتهم والكشف عن تأثير المناخ الأخلاقي المدرسي كمتغير وسيط، حيث استخدمت الدراسة منهجاً كمياً ارتباطياً باستخدام المسح لجمع البيانات، وتم توزيع استبيان على عينة من (641) معلماً تم اختيارهم بطريقة العينة الملائمة. وقد أظهرت الدراسة أن القيادة الأخلاقية تلعب دوراً حاسماً في رفع مستوى رضا المعلمين عن العمل، وأن هناك علاقة إيجابية بين القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي، وأوصت الدراسة بضرورة التركيز على ممارسات القيادة الأخلاقية في مكان العمل.

في حين هدفت دراسة (Aljbour 2020): إلى الكشف عن مدى ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في عمان، حيث تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة الدراسة (80) معلم ومعلمة بالطريقة العشوائية، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة، وكشفت النتائج أن مدرء المدارس الحكومية الثانية في عمان يمارسون القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين بشكل مرتفع، وأوصى الباحث بوضع مدونة أخلاقية من قبل وزارة التربية والتعليم في الأردن لتنظيم سلوك الموظفين الإداريين في المدارس.

وقد هدفت دراسة (Ozgenel & Aksu 2020): إلى الكشف عن العلاقة بين سلوكيات القيادة الأخلاقية لمديري المدس والصحة التنظيمية، وتم استخدام المنهج الكمي (نموذج المسح العلائقي)، وقام الباحثان باستخدام نموذج معلومات المشارك، ومقياس القيادة الأخلاقية (ELS)، ومقياس الصحة التنظيمية كأدوات لجمع البيانات. تمثلت عينة الدراسة من (402) معلم ومعلمة في المدارس الحكومية على الجانب الأناضولي. وكشفت نتائج البحث عن وجود علاقة إيجابية بين القيادة الأخلاقية والصحة التنظيمية.

بينما دراسة (Indra & Kustati 2019): فقد ركزت على تقييم القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الثانوية الإسلامية، تحديد العلاقة بين مفاهيم القيادة الأخلاقية، والبحث في تأثير القيادة الأخلاقية من حيث القيمة والخدمة والعدل وفعل الصواب. وللإجابة عن أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الكمي الارتباطي، وتم جمع البيانات من (80) معلماً باستخدام استبيان معدل (LIS). أظهرت النتائج أن تقييم المعلمين للقيادة الأخلاقية يتناسب مع البيانات التجريبية، وأظهرت النتائج أن كل مفهوم من مفاهيم القيادة الأخلاقية يرتبط بمستوى متوسط. وأوصت الدراسة بتعزيز عناصر القيادة الأخلاقية المتمثلة في احترام الآخرين.

ثالثاً: الدراسات العربية المتعلقة بأخلاقيات المهنة

قامت عياش (2024) بدراسة تهدف إلى الكشف عن درجة ممارسة أخلاقيات المهنة في المدارس العربية بلواء الشمال وعلاقتها بالانضباط الوظيفي، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة والتي تكونت من (18) فقرة، وتم تطبيقها على عينة مكونة من (374) من أعضاء الهيئة التدريسية.

في حين أوضحت النتائج أن درجة ممارسة أخلاقيات الوظيفة والانضباط الوظيفي جاءت بدرجة منخفضة، وأن هناك علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة أخلاقيات المهنة والانضباط الوظيفي.

في حين أجرى الصمادي والحياري (2023) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة التزام مديري المدارس بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر معلمي وطلبة المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم لواء بني عبيد في محافظة اردب، حيث تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة وعددها اثنتان، وتم تطبيقها على عينة مكونة من (49) معلماً ومعلمة و (379) طالباً وطالبة. وأوضحت النتائج أن درجة التزام المدرء بالأخلاقيات المهنية من وجهة نظر المعلمين والطلاب جاءت بدرجة مرتفعة.

أما دراسة أبو عمار وآخرون (2023) فقد هدفت إلى استكشاف العلاقة بين الالتزام بأخلاقيات المهنة وتعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى معلمي المرحلة الثانوية في النقب، استخدمت الدراسة منهجاً وصفيًا ارتباطياً، وتم توزيع استبيانات على عينة عددها (111) من المعلمين في منطقة النقب الذين تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، أظهرت النتائج أن مستوى أخلاقيات المهنة لدى المعلمين في المدارس الثانوية في النقب جاء مرتفعاً، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الالتزام بأخلاقيات المهنة تبعاً لمتغيرات الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، وكشفت النتائج عن وجود علاقة طردية موجبة بين الالتزام بأخلاقيات المهنة والمسؤولية المجتمعية. ومن أهم التوصيات ضرورة تشجيع المعلمين الالتزام بأخلاقيات المهنة من خلال الأنشطة المدرسية.

في حين سلطت دراسة عصفرة (2022) الضوء على العلاقة بين أخلاقيات مهنة التعليم لدى معلمي المرحلة الأساسية ومهارة طرح الأسئلة لديهم في مديرية تربية الخليل. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي بشقيه التحليلي والارتباطي وتم جمع البيانات باستخدام استبيانات وزعت على عينة مكونة من (380) معلماً ومعلمة. أظهرت النتائج أن درجة التزام معلمي المرحلة الأساسية بأخلاقيات مهنة التعليم كانت كبيرة وكذلك مهارة طرح الأسئلة، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة طردية موجبة بين أخلاقيات مهنة التعليم ومهارة

طرح الأسئلة، وكشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول التزام معلمي المرحلة الأسيية بأخلاقية المهنة تبعاً لمتغيرات (الجنس، والتخصص، وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي).

بينما أجرت **بو حمامة والميع (2021)** دراسة لمعرفة الدرجة التي يلتزم بها مدرء المدارس بأخلاقيات المهنة من منظور معلمي التعليم العام بمنطقة الأحمدى في دولة الكويت وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (900) معلم ومعلمة من معلمي المراحل الأساسية في التعليم العام، وللتحقق من أسئلة البحث وفرضياته تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وكذلك الاستبانة التي احتوت على (40) فقرة تقيس أخلاقيات المدير تجاه المعلمين والمتعلمين وأولياء الطلبة وقواعد السلوك الوظيفي. وأشارت النتائج إلى أن تقديرات المعلمين حول التزام المدرء بأخلاقيات المهنة في منطقة الأحمدى التعليمية أتت بدرجة كبيرة، وكذلك أوضحت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المعلمين لدرجة التزام المدرء بأخلاقيات المهنة بناء على عدة متغيرات حيث تم ترتيبها على النحو التالي (لصالح الذكور، لصالح المعلمين الأقل من (26) سنة، الحاصلين على مؤهلات أقل من جامعية، ذوي الخبرة البسيطة (5) سنوات وأقل، وكذلك لصالح المعلمين في المراحل الابتدائية والمتوسطة. وأوصت الباحثان بالعمل على توعية العاملين في مهنة التعليم بأهمية ضرورة أخلاقيات المهنة وتزويدهم بالميثاق الأخلاقي. وتم طرح أيضاً العديد من المقترحات التي تهدف إلى إجراء دراسة تتناول علاقة الأنماط التربوية بممارسة أخلاقيات المهنة لدى القيادات المدرسية في المراحل التعليمية المختلفة.

في حين قامت **العميرة (2020)** بدراسة هدفت إلى معرفة مدى التزام معلمي مدارس التعليم العام بأخلاقيات المهنة بدولة الكويت وذلك من وجهة نظر مدرء المدارس، تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي وذلك لملائمته لأهداف الدراسة، كما تمثلت أداة الدراسة بالاستبانة والتي تكونت من (33) فقرة موزعة على ستة محاور، وطبقت على عينة مكونة من (388) مدير ومديرة. وبناءً على النتائج تبين أن درجة التزام معلمي مدارس

التعليم العام بأخلاقيات المهنة جاءت بدرجة مرتفعة، مع وجود بعض الاختلافات وذلك تبعاً لبعض المتغيرات مثل (الخبرة، والمنطقة التعليمية، والجنس).

وأجرى عبد الله ومحمد (2019) دراسة هدفت إلى معرفة درجة التزام معلمي التعليم الثانوي بأخلاقيات مهنة التعليم من وجهة نظر مدرء المدارس بمنطقة ترهونة، حيث تمثلت عينة الدراسة من (39) معلماً يعملون بمدارس المرحلة الثانوية ضمن مكتب التعليم بمنطقة الداوون، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي باستخدام بطاقة ملاحظة أخلاقيات المهنة. وقد أظهرت النتائج أن تمتع المعلم بدرجة كافية من السلوكيات الإيجابية يزيد من التزامه بأخلاقيات المهنة وذلك من خلال الالتزام المهني الجيد والعلاقات الحسنة مع الطلاب والزملاء. وأوصى الباحثان بالعديد من التوصيات وكان من أهمها: الاهتمام بإعداد وتدريب المعلمين ضمن إطار التأهيل الأخلاقي والمهني. وكذلك أورد الباحثان العديد من المقترحات ومن أهمها: وضع ميثاق أخلاقي واعتباره دستوراً يجب على كل العاملين في المؤسسة التعليمية الالتزام والعمل به.

رابعاً: الدراسات الأجنبية المتعلقة بأخلاقيات المهنة

وفي مجال أخلاقيات المهنة هدفت دراسة (Kosravi, Ghoroonch, & Ahanchian 2021): إلى التعرف على تصور مديري المدارس لأخلاقيات المهنة ومدى مراعاتها من قبلهم في المدارس الثانوية في بيرجند، وتم ذلك باستخدام منهج استكشافي مختلط، وشملت عينة الدراسة في المرحلة الكمية (375) معلماً لتقييم مستوى التزام المدرء بأخلاقيات المهنة، و (75) مديراً حيث تم اختيارهم بالطريقة العشوائية النسبية، و (16) مدير تم اختيارهم بالعينة القصدية في المرحلة الكمية، وتوتعت أداة الدراسة بين المقابلات شبه المنظمة وبين الاستبيان. وأوضحت النتائج أن الأخلاقيات المهنية التي يتمتع بها المديرون كانت في مستوى مرغوب، كما أوضحت النتائج أن مدرء المدارس لديهم فهم أفضل للأخلاق الموجهة نحو المهمة. بينما هدفت دراسة (Mukadi & Komba 2021): إلى الكشف عن امتثال المعلمين لقواعد الأخلاق المهنية وذلك في المدارس الثانوية في بلدية موروجورو، اعتمد الباحثان التصميم المختلط (النوعي والكمي)،

وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة والمقابلات، في حين أن عينة الدراسة من السكان المستهدفين بلغت (50) وذلك بالطريقة العشوائية البسيطة والقصدية، بينما تم اختيار المعلمين وكذلك المدارس بالطريقة العشوائية لالبسيطة، وطلاب الصف باستخدام العينة القصدية. كشفت النتائج أن المعلمين في تلك المدارس على دراية ووعي بقواعد الأخلاق والسلوك ويمارسونها ويلتزمون بها أيضاً، وأوضحت النتائج أن المعلمين الحاصلون على مستويات تعليم منخفضة كالدبلوم يلتزمون بقواعد الأخلاق والسلوك أكثر من المعلمون الحاصلون على مستويات تعليمية أعلى كالدراسات العليا وحاملي الدرجات العلمية، وأوصى الباحثان بضرورة إجراء زيارات بشكل دوري من قبل المفتشين للمدارس.

كما هدفت دراسة **Asadi, Davoodi, & Mirzaei (2020)**: إلى التعرف على العوامل والمكونات التي تؤثر على أخلاقيات المهنة، واعتمد الباحثون المنهج المختلط (النوعي والكمي)، وتمثلت أداة الدراسة بالمقابلات والاستبانة، وتمثلت عينة الدراسة في القسم النوعي الذين طبقت عليهم المقابلة من (20) شخص من أعضاء هيئة التدريس والمعلمين الذين كانوا على دراية بمفهوم الاخلاق المهنية أي ان تم اختيارهم بالطريقة القصدية، أما عينة الدراسة التي طبقت عليها الاستبانة فتكونت من (367) معلم من معلمي المدارس الابتدائية في طهران وتم اختيارهم بالطريقة العنقودية، وكشفت النتائج أن مكونات الأخلاقيات المهنية تكونت من (الخصائص النفسية، والخصائص الاجتماعية التواصلية، والخصائص الفنية التخصصية، والخصائص الجمالية)، وأن العوامل المؤثرة على أخلاقيات المهنة هي (الاقتصادية، والاجتماعية، والفردية، والتنظيمية).

أما دراسة **Al-Disi & Rawadieh (2020)**: فهدفت إلى تحديد فاعلية برنامج تدريبي قائم على نظرية كولبرج للنمو الأخلاقي في تنمية أخلاقيات مهنة التعليم لدى معلمي ما قبل الخدمة في كلية العلوم التربوية بالجامعة الأردنية، اعتمد الباحثان المنهج التجريبي عن طريق مجموعة تجريبية وضابطة، في حين اشتملت عينة الدراسة على (60) طالباً تم توزيعهم عشوائياً إلى مجموعة ضابطة ومجموعة تجريبية كل منها مكونة من (30) طالباً، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام مقياس الحكم الأخلاقي في مهنة التعليم حيث قام

الباحثان بتطويره بأنفسهم، وتكون البرنامج التدريبي من (6) وحدات تبعاً لنظرية كولبرج، وكشفت النتائج أن البرنامج التدريبي أبدى فعالية بنسبة (71%) في تنمية أخلاقية مهنة التعليم لدى المجموعة التجريبية.

في حين أجرت (2022) Lawrent: دراسة هدفت إلى الكشف عن أخلاقيات المعلم في السياق الترناني وتداعياتها، تم استخدام المنهج النوعي عن طريق تحليل للوثائق وإجراء مقابلات مع (18) معلم في المدارس الترنانية وتم اختيارهم بالطريقة القصدية، وكشفت النتائج أن سلوك المعلمين أضر بمكانتهم الاجتماعية من حيث احترامهم بالإضافة إلى صورتهم في التدريس. واقترحت الباحثة استراتيجيات والتي من الممكن أن تعزز الرفاهية المهنية المتصورة للمعلمين.

1.4 التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة العربية والأجنبية تبين أن هناك جوانب تتفق مع الدراسة الحالية وجوانب اختلاف، كما تبين أن الدراسات السابقة تناولت كل متغير من متغيرات الدراسة الحالية بشكل منفصل، حيث بعض الدراسات تناولت القيادة الأخلاقية والبعض الآخر تناول متغير أخلاقيات المهنة، في حين تناولت الدراسة الحالية درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالتزام المعلمين بأخلاقيات المهنة في محافظة طولكرم.

من حيث الهدف: من خلال مراجعة الأدبيات السابقة العربية والأجنبية ونتائجها توضح أنها تسلط الضوء على الدراسات ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة الرئيسية من حيث تناولها متغير القيادة الأخلاقية ومجالاتها، أخلاقيات المهنة ومجالاتها، حيث أتت دراسات المحور الأول المتعلق بالقيادة الأخلاقية، بحيث هدفت بعض الأدبيات السابقة للتعرف على درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية، مثل دراسة (الجسراوي، 2024؛ آل مرعي والغباري، 2024؛ العلي، 2022؛ بصول، 2021؛ الدراكعة، الدجاني، و داود، 2020؛ الملاحي، 2020) و (Mendoza & Espiritu, 2024; Aljbour, 2020)، وقد هدفت دراسة حجازي (2024) للتعرف على العلاقة بين القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الحكومية والرضا الوظيفي للمعلمين،

في حين هدفت دراسة عطية (2023) للكشف عن مستوى القيادة الأخلاقية والكفاءة التدريسية والعلاقة بينهما في محافظة القدس، بنما نجد أن دراسة Sabir (2021) تناولت القيادة الأخلاقية من خلال تحديد تصورات معلمي المدارس بما يتعلق بسلوكيات القيادة الأخلاقية وتحديد علاقتها بالتزام المعلم، كما أوضحت دراسة Gaith (2023) العلاقة بين القيادة الأخلاقية والمناخ التنظيمي، فيما سعت دراسة Cansoy, (2021) Parlar, Tukoglo لمعرفة العلاقة بين القيادة الأخلاقية والرضا الوظيفي وكشفت عن تأثير المناخ الأخلاقي كتغير بسيط، بينما هدفت دراسة Aksu & Ozgenel (2020) للكشف عن العلاقة بين القيادة الأخلاقية والصحة التنظيمية، وأنت دراسات المحور الثاني المتعلق بأخلاقيات المهنة بحيث هدفت بعض الدراسات لمعرفة درجة ممارسة أخلاقيات المهنة، مثل دراسة (الصمادي والحياري، 2023؛ بو حمامة والميع، 2021؛ العميرة، 2020؛ عبدالله ومحمد، 2019)، بينما هدفت دراسة عياش (2024) للكشف عن درجة ممارسة أخلاقيات المهنة وعلاقتها بالانضباط الوظيفي، في حين سعت دراسة أبو عمار، أبو حماد، و الجندي (2023) لاستكشاف العلاقة بين الالتزام بأخلاقيات المهنة وتعزيز المسؤولية الاجتماعية في النقب، بينما سعت دراسة عصفرة (2022) إلى استقصاء العلاقة بين أخلاقيات مهنة التعليم مهارة طرح الأسئلة لدى معلمي المرحلة الأساسية في مديرية تربية الخليل، كما نجد أن دراسة Khosravi et, al. (2021) سعت إلى معرفة تصور مديري المدارس لأخلاقيات المهنة ومدى مراعاتها من قبلهم، وهدفت دراسة Komba & Mukadi (2021) للكشف عن امتثال المعلمين لقواعد الأخلاق المهنية في بلدية موروجورو، ونجد أن دراسة Al-disi & Rawadieh (2020) هدفت إلى تحديد فاعلية برنامج تدريبي قائم على نظرية كولبرج للنمو الأخلاقي في تنمية أخلاقيات مهنة التعليم لدى معلمي ما قبل الخدمة بالجامعة الأردنية، وسلطت دراسة Lawrent (2022) الضوء على أخلاقيات المعلم في السياق التنزاني وتداعياتها. في حين هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية وعلاقتها بأخلاقيات المهنة لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم.

ومن حيث المنهج: اعتمدت الدراسات السابقة على أكثر من منهج، أولاً: المنهج الوصفي الارتباطي كدراسة (الجسراوي، 2024؛ حجازي، 2024؛ عياش، 2024؛ أبو عمار، أبو حماد، و الجندي، 2023؛ الداركة، الدجاني، و داود، 2020؛ الملاحيم، 2020) و (Indra & Kustati (2019). ثانياً: المنهج الوصفي التحليلي كدراسة (بو حمامة والميع، 2021؛ العميرة، 2020؛ عبدالله ومحمد، 2019) و (Aljbour (2020)، ثالثاً: المنهج الوصفي المسحي كدراسة (آل مرعي والغباري، 2024؛ الصمادي والحيارى، 2023؛ العلي، 2022؛ بصول، 2021)، رابعاً: المنهج التجريبي كدراسة (Al-disi & Rawadieh (2020)، خامساً: المنهج النوعي (Lawrent (2022)، سادساً: المنهج المختلط كدراسة (Asadi et, al (2020). في حين كان المنهج المتبع في الدراسة الحالية هو المنهج الوصفي.

ومن حيث الأدوات: تنوعت الدراسات السابقة باستخدام أدوات الدراسة، حيث استخدمت بعض الدراسات أداة الاستبانة: كدراسة (الجسراوي، 2024؛ عياش، 2024؛ حجازي، 2024؛ آل مرعي والغباري، 2024؛ الصمادي والحيارى، 2023؛ أبو عمار، أبو حماد، و الجندي، 2023؛ العلي، 2022؛ عصفرة، 2022؛ بو حمامة والميع، 2021؛ بصول، 2021؛ العميرة، 2020؛ الداركة، الدجاني، و داود، 2020؛ الملاحيم، 2020) و (Aljbour (2002)، الاستبانة والمقابلات: كدراسة (Kosravi, Ghorrooneh, & (2021) و (Ahanchian، الاستبانة والأسئلة الوصفية: كدراسة (Mendoz & Espiritu (2024)، بطاقة الملاحظة: كدراسة عبدالله ومحمد (2019)، تحليل الوثائق وإجراء المقابلات: كدراسة (Lawrent (2022)، وتم استخدام الاستبانة في الدراسة الحالية.

من حيث المجتمع المستهدف: تنوعت الدراسات في المحور الأول من حيث مجتمع الدراسة المستهدف، فمنها من استهدف المعلمين، كدراسة (الجسراوي، 2024؛ حجازي، 2024؛ آل مرعي والغباري، 2024؛ العلي، 2022؛ بصول، 2021؛ الداركة، الدجاني، و داود، 2020؛ الملاحيم، 2020) و (Aljbour, 2020; Ozgenel & Aksu, 2020; Sabir, 2021) 2020) ومنها من استهدف المديرين

والمعلمين، كدراسة عطية (2023)، كما تعددت الدراسات في المحور الثاني من حيث المجتمع، فمنها من استهدف المعلمين، كدراسة (عياش، 2024؛ أبو عمار، أبو حماد، و الجندي، 2023؛ عسافرة، 2022؛ بو حمامة والميع، 2021؛ عبدالله ومحمد، 2019) و (Mwita (2022)، ومنها من استهدف المعلمين والطلاب، كدراسة الصمادي والحياري (2023)، ومنها من استهدف المدرء فقط، كدراسة العميرة، (2020)، ومنها من استهدف الطلاب فقط، كدراسة (Al-disi & Rawadieh (2020)، ومنها من استهدف السكان والمعلمين والطلاب، كدراسة (Komba & Mukadi (2021).

من حيث نتائج الدراسة: أظهرت نتائج الدراسات السابقة المتعلقة بالمحور الأول (القيادة الأخلاقية) من حيث درجة التزام مدري المدارس بالقيادة الأخلاقية أنها جاءت بدرجة مرتفعة، كدراسة (الجسراوي، 2024؛ حجازي، 2024؛ آل مرعي والغباري، 2024؛ عطية، 2023؛ العلي، 2022؛ بصول، 2021) و (2020) Sabir (2021) حيث أتت درجة التزم

مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية متوسطة، كما أظهرت دراسة (Ghaith (2023 أن مستوى الوعي بالقيم والقيادة الأخلاقية والمناخ التنظيمي مرتبطة ببعضها البعض، كما كشفت دراسة (Cansoy, (2021 Parlar, & Turkoglo، أن القيادة الأخلاقية تلعب دوراً حاسماً في رفع مستوى رضا المعلمين عن العمل. أما بما يتعلق بالمحور الثاني أخلاقيات المهنة، فأظهرت نتائج الدراسات السابقة أن درجة التزام مديري المدارس بأخلاقيات المهنة جاءت بدرجة مرتفعة، كدراسة (الصمادي والحياري، 2023؛ بو حمامة والميع، (2021)، كما أظهرت الدراسات أن درجة التزام معلمي المدارس بأخلاقيات المهنة جاءت بدرجة مرتفعة، كدراسة (عياش، 2024؛ أبو عمار، أبو حامد، و الجندي، 2023؛ عسافرة، 2022؛ العميرة، 2020؛ اغبارية، هاني، والحياري، حسن، 2018) باستثناء دراسة والتي أظهرت أن درجة التزام معلمي المدارس في لواء الشمال بأخلاقيات المهنة جاءت بدرجة منخفضة، كما أظهرت دراسة (Lawrent (2022 أن سلوك المعلمين في تنزانيا أضر بمكانتهم الاجتماعية من حيث احترامهم لا سيما صورتهم في التدريس.

تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها تناولت القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة طولكرم وعلاقتها بأخلاقيات المهنة لدى المعلمين، مما يجعل منها إضافة جديدة في الميدان التربوي.

كما أن الدراسة الحالية استفادت من الدراسات السابقة من عدة جوانب:

- بناء إطار نظري متين للدراسة الحالية من خلال الإطلاع على الدراسات السابقة.
- مقارنة النتائج: حيث أنه من خلال مقارنة نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة، تم إيجاد مدى توافق أو اختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.
- المنهجية: من خلال تعدد المنهجيات المستخدمة في الدراسات السابقة تم الاستفادة في اختيار المنهجية الملائمة.
- الأداة: تمت الاستفادة من الدراسات السابقة من خلال العمل على تطوير استبيانات ملائمة للدراسة الحالية بالإضافة إلى اختيار أساليب جمع البيانات الملائمة.

1.5 مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

تضمنت هذه الدراسة المصطلحات التالية:

القيادة الأخلاقية (ethical leadership): تعرف إجرائياً بأنها الدرجة التي يحصل عليها مديري المدارس الحكومية في محافظة طولكرم من خلال استجابات معلمي هؤلاء المدارس على استبانة الدراسة الحالية.

أخلاقيات المهنة (Professional Ethics): وتعرف إجرائياً بأنها مجموعة المعايير السلوكية والقيم والقواعد التي يجب على جميع معلمات محافظة طولكرم الالتزام والتحلي بها، وتقاس من خلال استجابات المعلمين على استبانة الدراسة الحالية.

المدارس الحكومية (Governmental School): وتعرف إجرائياً بأنها هي تلك المدارس التي يتم الإشراف عليها بشكل رئيس من جهة وزارة التربية والتعليم العالي في محافظة طولكرم، وتضم الصفوف من الصف (1-12).

1.6 مشكلة الدراسة

يعد ميثاق أخلاقيات المهنة من الضروريات التي تضبط سير العملية التعليمية التربوية من حصول أي خلل يؤدي إلى تعطل رؤيتها ورسالتها، والالتزام بها من شأنه أن يزيد من إنتاجية العاملين في المؤسسات التربوية بالإضافة إلى تكوين اتجاهات إيجابية نحو مهنة التعليم، فالأخذ بها يؤدي إلى النهضة والتنمية وتركها من عوائق النجاح والتقدم بالعملية التعليمية، وعليه، تحظى الأخلاق المهنية بعناية فائقة، حيث أن الالتزام بها في سلك التعليم هو واجب كل فرد داخل المؤسسة التربوية واع بقيمة العملية التعليمية التعليمية؛ لما للالتزام من تأثير على جميع الأصعدة (عبد المجيد، عبد المعطي، و السمان، 2024).

فالارتقاء بأي منظمة أو مؤسسة قائم على القيادة فيها، فالقيادة تعمل على توجيه السلوك، حيث إن أي قيادة ناجحة تتطلب وجود الجانب الأخلاقي فيها؛ لما للالتزام بها من وجود انعكاسات إيجابية على المؤسسات التعليمية، حيث أكدت دراسة القيادة الأخلاقية في الإدارات التعليمية على أهمية القيادة الأخلاقية، فهي عامل جوهري يؤثر بشكل رئيسي على نجاح المؤسسة التربوية أو فشلها، كما أشارت إلى أن غياب القيادة الأخلاقية عن سلك المؤسسة التربوية من شأنه أن يؤثر بشكل عكسي على الأداء المؤسسي، فغياب العدالة في الإدارة يتسبب بتكوين بيئة عمل سلبية والتالي ضعف الولاء من قبل العاملين فيها، مما يؤثر سلباً على الإنتاجية وجودة التعليم الذي يتم تقديمه (غنيم، 2020).

وعلى الرغم من الأهمية الكبيرة التي يحتلها موضوع القيادة الأخلاقية وأثرها على أخلاقيات المهنة، إلا أننا نجد أن هناك ندرة في الأبحاث التي تسلط الضوء بشكل مباشر على العلاقة بين القيادة الأخلاقية وأخلاقيات

المهنة في سلك التعليم، ومن هنا وجدت الحاجة الماسة إلى إجراء دراسة تركز بشكل رئيسي على العلاقة بين درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية والالتزام بأخلاقيات المهنة لدى المعلمين.

جاءت هذه الدراسة للتعرف على درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية وعلاقتها بأخلاقيات المهنة لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم.

1.7 أسئلة الدراسة

بناءً على ما سبق، ونظرًا لقلة الدراسات التربوية المعاصرة في فلسطين - حسب علم الباحثة - التي تناولت القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالتزام المعلمين بأخلاقيات المهنة، جاءت هذه الدراسة انطلاقًا من اهتمام الباحثة بهذا الموضوع، حيث جاءت هذه الدراسة للإجابة على السؤال الرئيسي الآتي:

ما درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية وعلاقتها بأخلاقيات المهنة لدى المعلمين في المدارس

الحكومية في محافظة طولكرم؟

وينتفع من هذا السؤال الرئيس عدة تساؤلات، وهي:

1. ما درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية في المدارس الحكومية في محافظة طولكرم من وجهة

نظر المعلمين؟

2. ما درجة التزام معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم بأخلاقيات المهنة من وجهة نظرهم؟

3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات معلمي

المدارس الحكومية لدرجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين تبعاً للمتغيرات

الديمغرافية (المؤهل العلمي، الجنس، مستوى المدرسة)؟

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الحكومية لدرجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (التخصص، سنوات الخدمة)؟

5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الحكومية لدرجة التزام المعلمين بأخلاقيات المهنة من وجهة نظرهم تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (المؤهل العلمي، الجنس، مستوى المدرسة)؟

6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الحكومية لدرجة التزام المعلمين بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر المعلمين تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (التخصص، سنوات الخدمة)؟

7. هل يوجد ارتباط دال احصائياً بين درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية ودرجة التزام المعلمين بأخلاقيات المهنة في المدارس الحكومية في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين؟

8. هل توجد قدرة تنبؤية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية بالقيادة الأخلاقية ومجالاتها بالتنبؤ بدرجة التزام المعلمين بأخلاقيات المهنة في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين.

1.8 أهداف الدراسة

سعت الدراسة الحالية إلى تحقيق هذه الأهداف:

- معرفة درجة التزام مديري المدارس الحكومية في محافظة طولكرم بالقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين؟
- معرفة درجة التزام معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر المعلمين أنفسهم.
- الكشف عن الفروق الإحصائية لدرجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين في المدارس الحكومية بمحافظة طولكرم تبعاً لمتغيرات (المؤهل العلمي، الجنس، مستوى المدرسة).
- الكشف عن الفروق الإحصائية لدرجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين في المدارس الحكومية بمحافظة طولكرم تبعاً لمتغيرات (التخصص، سنوات الخدمة).
- الكشف عن الفروق الإحصائية لدرجة التزام المعلمين بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغيرات (المؤهل العلمي، الجنس، مستوى المدرسة).
- الكشف عن الفروق الإحصائية لدرجة التزام المعلمين بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغيرات (التخصص، سنوات الخدمة).
- التعرف إلى العلاقة الارتباطية بين القيادة الأخلاقية وأخلاقيات المهنة لدى مديري لمدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في محافظة طولكرم.
- التعرف إلى القدرة التنبؤية للقيادة الأخلاقية ومجالاتها لدى مديري بأخلاقيات المهنة للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين.

1.9 أهمية الدراسة

تأتي أهمية الدراسة من النتائج التي تم الوصول إليها والتي من الممكن أن تفيد في المجال النظري والعملي:

أولاً: الأهمية النظرية:

• تساعد هذه الدراسة في توفير مادة علمية ومرجعاً وإطاراً عاماً للعديد من الباحثين والدارسين الذين سيتناولون موضوع درجة التزام مدرء المدارس بالقيادة الأخلاقية وعلاقتها بأخلاقيات المهنة لدى معلمي المدارس الحكومية.

• تساعد هذه الدراسة الباحثون في العمل على تطوير أدوات الدراسة بالإضافة إلى الاستفادة من أساليب جمع البيانات.

ثانياً: الأهمية العملية:

سوف يستفيد أصحاب العلاقة (المعلمين والمدرء ووزارة التربية والتعليم الفلسطينية) من نتائج هذا البحث والتعرف على درجة التزام مدرء المدارس بالقيادة الأخلاقية في المدارس الحكومية في محافظة طولكرم، من الممكن أن تساعد هذه الدراسة صناع القرار في مجال التعليم على تطوير استراتيجيات تعليمية تعتمد على القيادة الأخلاقية، الأمر الذي سيساهم في تطوير جودة التعليم وخلق بيئة تعليمية ومناخ تعليمية قائم على الاحترام مما ينعكس على التزام المعلمين بأخلاقيات المهنة. كما تساعد الدراسة في فتح رؤى وآفاق وتطلعات نحو بحوث تربوية جديدة في هذا السياق. يمكن أيضاً لهذه الدراسة أن تسهم في زيادة الوعي لدى مدرء المدارس بأهمية الالتزام بالقيادة الأخلاقية لما لها من انعكاس على أخلاقيات المهنة لدى المعلمين.

1.10 حدود الدراسة

اقتصرت هذه الدراسة على معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم والذين هم على رأس عملهم خلال

الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2025/2026م.

الفصل الثاني

الطريقة والإجراءات

تضمن هذا الفصل وصفاً مفصلاً للمنهجية التي تم اتباعها من قبل الباحثة في تنفيذ الدراسة، بدءاً من تعريف منهج الدراسة، ووصف مجتمع الدراسة، وتحديد العينة، وإعداد أداة الدراسة، والتحقق من صدقها وثباتها، وتوضيح إجراءات الدراسة، ووصف لتطبيق إجراءات الدراسة، والمعالجات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات:

2.1 منهجية الدراسة

استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وذلك لملاءمته أغراض الدراسة.

2.2 مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في محافظة طولكرم، الواقعة في الضفة الغربية، وذلك خلال الفصل الدراسي الأول من العام (2026/2025) م الموزعين على (142) مدرسة حكومية، والبالغ عددهم حسب إحصائيات وزارة التربية والتعليم العالي للعام (2025/2024) (3570) معلم ومعلمة، حيث بلغ عدد المعلمين الذكور (1442) والمعلمات (2128)، ويظهر ذلك في الملحق (أ).

2.3 عينة الدراسة

عينة الدراسة (Sample Study): اختيرت عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية وذلك عبر تقسيم المجتمعين إلى طبقتين رئيسيتين بناءً على متغير الجنس (ذكور وإناث) وذلك من أجل ضمان تمثيل الفئات الرئيسية بشكل متوازن، حيث بلغ عدد الذكور في المجتمع (1442) أي ما نسبته (40.1) من مجتمع الدراسة، وبلغ عدد الإناث (2128) بنسبة (59.9) من مجتمع الدراسة، كما تم تحديد حجم عينة الدراسة (346) معلماً ومعلمة من معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم أي ما نسبته (9.6%) من مجتمع

الدراسة الكلي، ولضمان تمثيل العينة للمجتمع الأصلي تم توزيع حجم العينة على الطبقتين (الذكور والإناث) كالتالي:

- عينة الذكور: (139 = 346 * 40.1).

- عينة الإناث: (207 = 346 * 59.9).

حيث تم توزيع الاستبانة المصممة إلكترونياً عبر مواقع التواصل (البريد الإلكتروني، الواتساب، والفيسبوك) حيث تم توزيع 500 استبانة وتم استرجاع (346) رد.

جدول (1)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس والمؤهل العلمي والتخصص ومستوى المدرسة وسنوات الخدمة

المتغير	المستوى	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	139	40.1
	أنثى	207	59.9
	المجموع	346	100.0
سنوات الخدمة	أقل من 8 سنوات	138	39.8
	من (8 - 15) سنوات	71	20.6
	أكثر من 15 سنوات	137	39.6
	المجموع	346	100.0
التخصص	علوم إنسانية	144	41.6
	علوم طبيعية	68	19.7
	علوم تربوية	134	38.7
	المجموع	346	100.0
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	235	67.9
	ماجستير فأعلى	111	32.1
	المجموع	346	100.0
مستوى المدرسة	أساسي	194	56.1
	ثانوي	152	43.9
	المجموع	346	100.0

2.4 أدوات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة المتمثلة بالكشف عن درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية وعلاقتها بأخلاقيات المهنة لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم، تم تصميم استبانة كأداة لجمع البيانات في هذه الدراسة، وتظهر الاستبانة بصورتها الأولية في ملحق (ب)، كما تكونت الاستبانة من قسمين: القسم الأول: ويتضمن بيانات شخصية عن أفراد عينة الدراسة وهي (الجنس، والتخصص، ومستوى المدرسة، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة).

القسم الثاني: ويتكون من محوري أداة الاستبانة والمرتبطة بمقياس الاستبانة المتكون من فقرات القيادة الأخلاقية وأخلاقيات المهنة في محافظة طولكرم من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية، حيث تم تصميم الاستبانة باتباع الخطوات التالية:

- تصميم أداة الاستبانة بصورتها الأولية والمكونة من (60) فقرة.
- حساب الصدق الظاهري من خلال عرضها على محكمين من ذوي الخبرة والتخصص ويظهر ذلك في الملحق (ج).
- حساب صدق الاستبانة من خلال إجراء التحليل العاملي (Factor Analysis) وذلك على برنامج الرزم الإحصائية SPSS.
- حساب الثبات من خلال كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha).
- صياغة الاستبانة بصورتها النهائية حيث تكونت من (56)، ويظهر ذلك في الملحق (د).

2.4.1 صدق الأداة

أولاً: الصدق الظاهري (Face Validity):

وللتحقق من صدق الأداة، تم عرض المقياس بصورته الأولية على مجموعة من ذوي الخبرة والاختصاص، والذي بلغ عددهم (6) محكمين، وذلك من أجل القيام بالصياغة الصحيحة للفقرات وحذف أو إضافة فقرات وفحص مدى انتماء كل فقرة بمجالها، وبعد إجراء التحكيم تم إعادة صياغة بعض الفقرات

مثل: (ينشئ المدير علاقات ودية مع المعلمين من خلال نشاطات غير رسمية إلى ينشئ المدير علاقات ودية مع المعلمين من خلال نشاطات اجتماعية)، كما اقترح السادة المحكمين تعديل في المتغير الديمغرافي سنوات الخدمة (من سنة إلى 7 سنوات أقل من 8 سنوات وأكثر من 15 سنة) بالإضافة إلى إضافة المتغير الديمغرافي مستوى المدرسة والتخصص.

ثانياً: صدق العامل:

للتحقق من صدق البناء للأداة المستخدمة، تم تطبيق الأداة على عينة استطلاعية مكونة من (84) معلم ومعلمة وذلك من خارج العينة المستهدفة، واستخدم التحليل العاملي الاستكشافي (Exploratory Factor Analysis – EFA)، حيث تم الأخذ بعين الاعتبار بأن تشبع الفقرة على العامل لا يقل عن (0.50) كما في دراسة (Foong, Pallath, & foong (2021)، والتي أظهرت أن الاحتفاظ بالعوامل الأكبر أو تساوي (0.50) يضمن وضوح العوامل، والجدول (2) في ملحق (هـ) يبين نتائج التحليل العاملي لمحور القيادة الأخلاقية.

تشير المعطيات الواردة في الجدول أن التحليل العاملي لجميع فقرات أداة الاستبانة باستثناء الفقرة (14، 16، 29) دال إحصائياً وتتمتع بدرجة مقبولة من التشبع، وأنها تشترك معاً في قياس القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة طولكرم في ضوء الإطار النظري الذي بنيت من أجله الأداة. وبالتالي الفقرات (16، 14، 29) كانت نسبة تشبعها أقل من (0.50) وبالتالي حذفت تلك الفقرات، ويبين الجدول (3) نتائج التحليل العاملي الاستكشافي لمحور أخلاقيات المهنة في ملحق (هـ).

تشير المعطيات الواردة في الجدول أن التحليل العاملي لجميع فقرات أداة الاستبانة باستثناء الفقرة (12) دال إحصائياً وتتمتع بدرجة مقبولة من التشبع، وأنها تشترك معاً في قياس أخلاقيات المهنة لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم في ضوء الإطار النظري الذي بنيت من أجله الأداة. وبالتالي الفقرة (12) كانت نسبة تشبعها أقل من (0.50) وبالتالي حذفت تلك الفقرة.

2.4.2 الثبات

وللتأكد من معامل الثبات لأداة الدراسة تم استخدام معامل كرونباخ ألفا، حيث كان معامل الثبات لأداة القيادة الأخلاقية (0.95)، وكان معامل الثبات لأداة أخلاقيات المهنة (0.96)، مما يدل ذلك على تمتع أداتي الدراسة بمعاملات ثبات مرتفعة وأنهما يحققان أغراض الدراسة، ونتائج الجدول توضح ذلك.

جدول (4)

معامل الثبات لأداة الدراسة

الرقم	المحور	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
1	الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء	15	0.92
	العلاقات الإنسانية	7	0.88
	السلوكيات الإدارية الأخلاقية	8	0.87
	الدرجة الكلية (القيادة الأخلاقية)	27	0.95
2	الممارسات المهنية والأخلاقية للمعلمين	11	0.95
	الالتزام المهني والأخلاقي في البيئة المدرسية	11	0.93
	العلاقات المهنية والأخلاقية	7	0.91
	الدرجة الكلية (أخلاقيات المهنة)	29	0.96

2.4 متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات المستقلة والتابعة الآتية:

المتغيرات المستقلة (الديمغرافية) للمعلمين:

1. الجنس: وله مستويان: (ذكر، أنثى).
2. سنوات الخدمة للمعلم: ولها ثلاثة مستويات: (أقل من 8 سنوات، من 8-15 سنوات، أكثر من 15 سنوات).
3. مستوى المدرسة: ولها مستويان: (أساسي، ثانوي).

4. المؤهل العلمي للمعلم: وله مستويان: (بكالوريوس فأقل، ماجستير فأعلى).

5. التخصص للمعلم: وله ثلاثة مستويات: (علوم إنسانية، علوم طبيعية، علوم تربوية).

المتغير التابع:

1. وجهة نظر المعلمين في القيادة الأخلاقية للمدير.

2. وجهة نظر المعلمين في أخلاقيات المهنة لدى المعلم.

2.4 إجراءات تنفيذ الدراسة

نفذت الدراسة وفق الخطوات الآتية:

1. جمع المعلومات من العديد من المصادر كالكتب، المقالات، التقارير، الرسائل الجامعية، وغيرها، وذلك

من أجل وضع الإطار النظري للدراسة.

2. الحصول على إحصائية بعدد معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم.

3. تحديد مجتمع الدراسة، ومن ثم تحديد عينة الدراسة.

4. تطوير أدوات الدراسة من خلال مراجعة الأدب التربوي في هذا المجال.

5. تحكيم أدوات الدراسة.

6. تطبيق أدوات الدراسة على عينة استطلاعية ومن خارج عينة الدراسة الأساسية، إذ شملت (84) من

معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم، وذلك بهدف التأكد من دلالات صدق وثبات أدوات

الدراسة.

7. تطبيق أدوات الدراسة على العينة الأصلية، والطلب منهم الإجابة على فقراتها بكل صدق وموضوعية،

وذلك بعد إعلامهم بأن إجاباتهم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

8. إدخال البيانات إلى ذاكرة الحاسوب، حيث استخدم برنامج الرزمة الإحصائي (SPSS, 28) لتحليل البيانات، وإجراء التحليل الإحصائي المناسب.

9. مناقشة النتائج التي أسفر عنها التحليل في ضوء الأدب النظري والدراسات السابقة، والخروج بمجموعة من التوصيات والمقترحات البحثية.

2.5 المعالجات الإحصائية

من أجل معالجة البيانات وبعد جمعها قامت الباحثة باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS, 28) وذلك باستخدام المعالجات الإحصائية الآتية:

1. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية.
2. معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لفحص الثبات.
3. اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova)، لفحص الفرضيات المتعلقة بالفروق تبعاً إلى متغيرات الدراسة.
4. اختبار (Scheffe) للمقارنات البعدية.
5. اختبار بيرسون (Pearson Correlation) لمعرفة العلاقة بين القيادة الأخلاقية وأخلاقيات المهنة.
6. اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent Sample t-test)، وذلك لفحص الفرضيات المتعلقة بمتغير الجنس ومستوى المدرسة والمؤهل العلمي.
7. اختبار معامل الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise Multiple Regression) باستخدام أسلوب الإدخال (Stepwise) لمعرفة إسهام أبعاد القيادة الأخلاقية في التنبؤ في أخلاقيات المهنة.
8. اختبار التحليل العاملي الاستكشافي (Exploratory Factor Analysis – EFA)، وذلك للتحقق من صدق الأداة.

2.6 تصحيح المقياس (مفتاح المتوسطات الحسابية لنتائج الدراسة)

لغاية تفسير النتائج فقد تم الاعتماد على المتوسطات الحسابية كما في الجدول (5)، والتي تم احتسابها من خلال الفرق بين أعلى قيمة وأقل قيمة ثم قسمة ذلك على عدد الفئات المطلوبة، وهو ما يطلق عليه بطول الفئة، وبزيادة طول الفئة للحد الأدنى وصولاً للحد الأعلى، وعليه فإن طول الفئة هو $(5 - 1) = 4 = 5 \div$ وهو طول الفئة.

جدول (5)

مفاتيح التصحيح

الدرجة	المتوسط الحسابي
منخفضة جداً	1.80 – 1.00
منخفضة	2.60 – 1.81
متوسطة	3.40 – 2.61
مرتفعة	4.20 – 3.41
مرتفعة جداً	5.00 – 4.20

الفصل الثالث

عرض نتائج الدراسة

يحتوي هذا الفصل عرضاً لجميع النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة في ضوء أسئلتها وفرضياتها التي تم طرحها، وتم ترتيبها كما يلي:

3.1 النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

3.1.1 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول

ما درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية في المدارس الحكومية في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وذلك لمحور القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين، والجدول (6) يوضح ذلك:

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات محور القيادة الأخلاقية وعلى المحور ككل مرتبة تنازلياً

الرتبة	رقم البعد	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	3	السلوكيات الإدارية الأخلاقية	3.91	0.815	78.2%	مرتفع
2	2	العلاقات الإنسانية	3.86	0.808	77.2%	مرتفع
3	1	الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء	3.83	0.860	76.6%	مرتفع
		القيادة الأخلاقية (الدرجة الكلية)	3.86	0.804	77.2%	مرتفع

يتضح من الجدول (6) أن المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة على محور القيادة الأخلاقية ككل بلغ (3.8616) ويتقدير مرتفع، أما المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجالات محور القيادة الأخلاقية تراوحت بين (3.83-3.91)، وكان مجال "السلوكيات الإدارية الأخلاقية" في المرتبة الأولى

وبمتوسط (3.91) وبتقدير مرتفع وبنسبة مئوية (78.2%)، في حين جاء مجال "العلاقات الإنسانية" في المرتبة الثانية وبمتوسط قدره (3.86) وبتقدير مرتفع وبنسبة مئوية (77.2%)، بينما جاء مجال الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء في المرتبة الأخيرة وبمتوسط قدره (3.83) وبتقدير مرتفع وبنسبة مئوية (76.6%)، وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال من مجالات محور القيادة الأخلاقية كل مجال على حدة، وذلك كالآتي:

1) مجال الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء:

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	10	يحافظ المدير على سرية الأعمال الإدارية	4.00	0.918	80%	مرتفع
2	3	يتواضع المدير في تعامله مع المعلمين	3.96	1.019	79.2%	مرتفع
3	9	يظهر المدير الاحترام لجميع المعلمين	3.95	1.000	79%	مرتفع
4	12	ينسب المدير نجاح المدرسة لجميع العاملين معه	3.92	1.030	78.4%	مرتفع
5	8	يتصف المدير بالحلم في إنجاز المهام التربوية والإدارية	3.87	1.001	77.4%	مرتفع
6	2	يحافظ المدير على أسرار المعلمين	3.85	1.027	77%	مرتفع
7	13	يلتزم المدير بالوعد التي يقطعها على نفسه للمعلمين	3.83	0.967	76.6%	مرتفع
8	11	يحرص المدير على حل النزاعات بين المعلمين بأسلوب عادل	3.82	1.007	76.4%	مرتفع
9	1	يتصرف المدير بنزاهة دون استغلال منصبه لتحقيق مصالح شخصية	3.81	1.109	76.2%	مرتفع
10	14	يحسن المدير التصرف في المواقف التربوية بحكمة	3.79	1.040	75.8%	مرتفع
11	6	يراعي المدير مشاعر وحاجات المعلمين	3.79	1.023	75.8%	مرتفع
12	7	يتصف المدير بالصدق في تعاملاته مع المعلمين	3.78	1.078	75.6%	مرتفع
13	5	يتحمل المدير مسؤولية القرارات التي يتخذها من غير إلقاء اللوم على الآخرين	3.75	1.109	75%	مرتفع
14	4	يتعامل المدير مع جميع المعلمين داخل المدرسة بعادل	3.57	1.168	71.4%	مرتفع

يتضح من الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء تراوحت ما بين (3.57-4.00)، وجاءت فقرة " يحافظ المدير على سرية الأعمال الإدارية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.00) وبنسبة مئوية (80%) وبتقدير مرتفع، بينما جاءت فقرة " يتعامل المدير مع جميع المعلمين داخل المدرسة بعدل " في المرتبة الأخيرة وبتوسط قدره (3.57) وبنسبة مئوية قدرها (71.4%) وبتقدير مرتفع.

(2) مجال العلاقات الإنسانية:

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال العلاقات الإنسانية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	19	يشارك المدير المعلمين في مناسباتهم الاجتماعية	3.93	0.950	78.6%	مرتفع
2	15	ينشئ المدير علاقات ودية مع المعلمين من خلال النشاطات الاجتماعية	3.91	0.978	78.2%	مرتفع
3	20	يأخذ المدير بعين الاعتبار الظروف الإنسانية للمعلمين	3.91	0.956	78.2%	مرتفع
4	17	يتابع المدير أحوال المعلمين بانتظام	3.89	0.975	77.8%	مرتفع
5	18	يشبع المدير جواً من الألفة داخل المدرسة	3.82	1.046	76.4%	مرتفع
6	16	يقدم المدير الحوافز المعنوية للمعلمين	3.71	1.020	74.2%	مرتفع

يتضح من الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة لمجال العلاقات الإنسانية تراوحت ما بين (3.71-3.93) وجاءت فقرة "يشارك المدير المعلمين في مناسباتهم الاجتماعية" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.93) وبنسبة مئوية قدرها (78.6%) وبتقدير مرتفع، بينما جاءت فقرة " يقدم المدير الحوافز المعنوية للمعلمين " في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي قدره (3.71) وبنسبة مئوية قدرها (74.2%) وبتقدير مرتفع.

(3) مجال السلوكيات الإدارية الأخلاقية:

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال السلوكيات الإدارية الأخلاقية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	23	يحدد المدير المهام التعليمية الخاصة بكل معلم	4.05	0.845	81%	مرتفع
2	21	يوضح المدير الوصف الوظيفي (المهام التربوية والإدارية) للمعلمين الجدد	4.04	0.879	80.8%	مرتفع
3	22	يقوم المدير بتشجيع المعلمين على الإبداع والتميز	3.96	0.955	79.2%	مرتفع
4	25	يسعى المدير إلى تحقيق رسالة المدرسة (الغاية والهدف في الحاضر) ورؤيتها (طموحات المدرسة في المستقبل)	3.96	0.911	79.2%	مرتفع
5	27	يخلص المدير بعمله ويقوم به على أكمل وجه	3.95	0.942	79%	مرتفع
6	24	يتيح المدير المجال للحوار البناء والنقاش أمام المعلمين	3.84	1.028	76.8%	مرتفع
7	26	يحرص المدير على إشراك المعلمين في اتخاذ القرارات التربوية	3.62	1.062	72.4%	مرتفع

يتضح من الجدول (9) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة لمجال السلوكيات الإدارية الأخلاقية تراوحت ما بين (3.62-4.05) وجاءت فقرة " يحدد المدير المهام التعليمية الخاصة بكل معلم " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.05) وبنسبة مئوية قدرها (81%) وبتقدير مرتفع، بينما جاءت فقرة " يحرص المدير على إشراك المعلمين في اتخاذ القرارات التربوية " في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي قدره (3.62) وبنسبة مئوية قدرها (72.4%) وبتقدير مرتفع.

3.1.2 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني

ما درجة التزام معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم بأخلاقيات المهنة من وجهة نظرهم؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وذلك لمحور أخلاقيات المهنة لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين، والجدول (10) يوضح ذلك:

جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات محور أخلاقيات المهنة وعلى المحور ككل مرتبة تنازلياً

الرتبة	رقم البعد	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	2	الالتزام المهني والأخلاقي في البيئة المدرسية	4.39	0.592	87.8%	مرتفع جداً
2	3	العلاقات المهنية والأخلاقية	4.24	0.592	84.8%	مرتفع جداً
3	1	الممارسات المهنية والأخلاقية للمعلمين	4.22	0.549	84.4%	مرتفع جداً
		المتوسط الكلي للأبعاد	4.29	0.551	85.8%	مرتفع جداً

يتضح من الجدول (10) أن المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة على محور أخلاقيات المهنة ككل بلغ (4.2955) وبتقدير مرتفع جداً، أما المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجالات محور أخلاقيات المهنة تراوحت بين (4.22-4.39) وكان مجال "الالتزام المهني والأخلاقي في البيئة المدرسية" في المرتبة الأولى وبمتوسط (4.3912) وبتقدير مرتفع جداً، في حين جاء مجال "العلاقات المهنية والأخلاقية" في المرتبة الثانية وبمتوسط قدره (4.24) وبتقدير مرتفع جداً، بينما جاء مجال "الممارسات المهنية والأخلاقية للمعلمين" في المرتبة الأخيرة وبمتوسط قدره (4.22) وبتقدير مرتفع جداً.

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال من مجالات محور أخلاقيات المهنة كل مجال على حدة، وذلك كالآتي:

1) مجال الالتزام المهني والأخلاقي في البيئة المدرسية:

جدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الالتزام المهني والأخلاقي في البيئة المدرسية للمعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الدرجة	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	نص الفقرة	رقم الفقرة	الرتبة
مرتفع جداً	89%	0.697	4.45	أتحرى الأمانة العلمية في نقل المعلومات للطلبة	49	1
مرتفع جداً	88.8%	0.721	4.44	أحرص على أن أكون قدوة حسنة للطلاب بالأخلاق الحسنة	44	2
مرتفع جداً	88.6%	0.692	4.43	أقوم بعملتي وواجباتي بإخلاص	40	3
مرتفع جداً	88.2%	0.726	4.41	أتجنب القيام بالسلوكيات والتي تتعارض مع أخلاقيات مهنة التعليم	41	4
مرتفع جداً	88%	0.716	4.40	أحب الخير لزملائي كما أحبه لنفسني	46	5
مرتفع جداً	87.8%	0.735	4.39	أحرص على احترام خصوصية زملائي	42	6
مرتفع جداً	87.6%	0.733	4.38	ألتزم بالقوانين المدرسية	47	7
مرتفع جداً	87.6%	0.733	4.38	أحرص على الالتزام بأوقات الدوام والحصص الصفية	45	8
مرتفع جداً	87.2%	0.692	4.36	أتعامل مع الطلاب بعدالة	39	9
مرتفع جداً	87%	0.712	4.35	أحافظ على سرية معلومات الطالب	43	10
مرتفع جداً	86.2%	0.733	4.31	أعمل على مراقبة ذاتي أثناء العمل المدرسي	48	11

يتضح من الجدول (11) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الالتزام المهني والأخلاقي ف تراوحت ما بين (4.31-4.45) وجاءت فقرة " أتحرى الأمانة العلمية في نقل المعلومات للطلبة " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.45) وبنسبة مئوية قدرها (89%) وبتقدير مرتفع جداً، بينما جاءت

فقرة " أعمل على مراقبة ذاتي أثناء العمل المدرسي " في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي قدره (4.31) وبنسبة مئوية قدرها (86.2%) وبتقدير مرتفع جداً.

2) مجال العلاقات المهنية والأخلاقية

جدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال العلاقات المهنية والأخلاقية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	54	أعتر بمهنتي أمام الآخرين	4.40	0.756	88%	مرتفع جداً
2	55	أظهر الاحترام للمدير في جميع المواقف الرسمية وغيرها	4.30	0.751	86%	مرتفع جداً
3	51	أتعاون مع المدير من أجل تحقيق رسالة المدرسة	4.28	0.775	85.6%	مرتفع جداً
4	52	أحرص على الالتزام بالتوجيهات الصادرة من الإدارة المدرسية	4.25	0.721	85%	مرتفع جداً
5	50	أعكس السلوك المهني عندما أتعامل مع المدير	4.22	0.752	84.4%	مرتفع جداً
6	53	أتعامل مع المدير بشفافية	4.17	0.773	83.4%	مرتفع
7	56	أراعي استخدام التكنولوجيا في التعليم	4.13	0.813	82.6%	مرتفع

يتضح من الجدول (12) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة لمجال العلاقات المهنية والأخلاقية تراوحت ما بين (4.13-4.40) وجاءت فقرة " أعتر بمهنتي أمام الآخرين" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.40) وبنسبة مئوية قدرها (88%) وبتقدير مرتفع جداً، بينما جاءت فقرة " أراعي استخدام التكنولوجيا في التعليم " في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي قدره (4.13) وبنسبة مئوية قدرها (82.6%) وبتقدير مرتفع.

3) مجال الممارسات المهنية والأخلاقية للمعلمين

يتضح من الجدول (13) في ملحق (هـ) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الممارسات المهنية والأخلاقية للمعلمين تراوحت ما بين (4.32-4.41)، وجاءت فقرة " أحرص على مراعاة

الفروق الفردية بين الطلاب" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.32) وبنسبة مئوية (86.4%) وبتقدير مرتفع جداً، بينما جاءت فقرة " أعزز طرق التواصل بين المدرسة والأسرة " في المرتبة الأخيرة وبمتوسط قدره (4.14) وبنسبة مئوية قدرها (82.8%) وبتقدير مرتفع.

3.1.3 النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الحكومية لدرجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (المؤهل العلمي، الجنس، مستوى المدرسة)؟

من أجل الإجابة عن السؤال الثالث صيغت الفرضية الأولى الآتية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات درجة التزام المديرين بالقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة طولكرم تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، الجنس، مستوى المدرسة).

لاختبار الفرضية وتحديد الفروق تبعاً لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، مستوى المدرسة)، تم استخدام اختبار (t) لمجموعتين مستقلتين (independent sample t-test)، وتظهر نتائج الجدول (14) في الملحق (هـ).

يتبين من الجدول (14) أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب على مقياس القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة طولكرم بجميع مجالاتها كانت أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة، وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول درجة التزام مديري المدارس الحكومية بالقيادة الأخلاقية في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، ومستوى المدرسة، وكانت الفروق بين متوسطات الذكور والإناث في جميع مجالات القيادة الأخلاقية غير جوهرية. وكذلك لم يظهر متغير المؤهل العلمي أي تأثير ذو دلالة، فجميع مجالات القيادة الأخلاقية

حصلت على مستوى دلالة أكبر من (0.05) وهي قيم غير دالة إحصائياً. وكذلك تبين من الجدول أن قيمة مستوى الدلالة التي حصلت عليه جميع مجالات القيادة الأخلاقية بالنسبة لمتغير (مستوى المدرسة) كانت أكبر من (0.05) وبالتالي هي قيم غير دالة إحصائياً، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية. الأمر الذي يوضح وجود تصورات متشابهة لدى عينة الدراسة حول القيادة الأخلاقية لمديري المدارس بغض النظر عن مستوى المدرسة والمؤهل العلمي والجنس لدى المعلمين.

3.1.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الحكومية لدرجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (سنوات الخدمة والتخصص)؟

من أجل الإجابة عن السؤال الرابع صيغت الفرضية الثانية الآتية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات درجة التزام المديرين بالقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة طولكرم تعزى لمتغيرات (سنوات الخدمة والتخصص).

ومن أجل فحص هذه الفرضية وتحديد الفروق تبعاً لمتغيرات (سنوات الخدمة والتخصص)، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على محور القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الحكومية في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين والجدول (15) الملحق (هـ) يبين ذلك.

يتضح من الجدول (15) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجات أفراد عينة الدراسة على محور القيادة الأخلاقية في ضوء توزيعها حسب متغيري (التخصص وسنوات الخدمة). وللكشف عن دلالة

الفروق بين المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية والمجالات الفرعية لمحور القيادة الأخلاقية فقد أجري تحليل التباين الأحادي (One-Way Anova)، وتظهر نتائج الجدول (16) في ملحق (هـ).

يتضح من الجدول (16): عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) على محور القيادة الأخلاقية ومجالاته لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغيري (سنوات الخدمة والتخصص) وذلك لأن قيمة p.value لسنوات الخدمة كانت (0.657) وللتخصص بلغت قيمتها (0.996).

3.1.5 النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الحكومية لدرجة التزام المعلمين بأخلاقيات المهنة من وجهة نظرهم تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (المؤهل العلمي، الجنس، مستوى المدرسة)؟

من أجل الإجابة عن السؤال الخامس صيغت الفرضية الثالثة الآتية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات درجة التزام المعلمين بأخلاقيات المهنة بين المعلمين تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، مستوى المدرسة، الجنس).

للإجابة عن الفرضية وتحديد الفروق تبعاً لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، مستوى المدرسة)، تم استخدام اختبار (t) لمجموعتين مستقلتين (independent sample t-test)، يوضح الجدول (17) ذلك في الملحق (هـ).

يتبين من الجدول (17) أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب على مقياس أخلاقيات المهنة للمعلمين ومجالاته تبعاً لمتغير الجنس كانت أقل من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ($\alpha = 0.05$) باستثناء مجال: (الممارسات المهنية والأخلاقية للمعلمين حيث بلغت (0.067) وبالتالي وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين

متوسطات استجابات المعلمين في أخلاقيات المهنة ومجالاتها بشأن التزام معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم بأخلاقيات المهنة باستثناء مجال: (الممارسات المهنية والأخلاقية للمعلمين) لدى معلمين المدارس الحكومية في طولكرم وذلك لصالح الإناث. كما يوضح الجدول أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب على مقياس أخلاقيات المهنة للمعلمين ومجالاته تبعاً لمتغير المؤهل العلمي كانت أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ($\alpha = 0.05$)، وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم بشأن التزام المعلمين بأخلاقيات المهنة. وعلى صعيد متغير مستوى المدرسة، تبين أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب على مقياس أخلاقيات المهنة للمعلمين ومجالاته كانت أقل من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ($\alpha = 0.05$)، وبالتالي وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين في أخلاقيات المهنة ومجالاتها بشأن التزام معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم بأخلاقيات المهنة وذلك لصالح مستوى المدارس الأساسية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للمستوى الأساسي بين (4.30-4.46) في حين تراوحت المتوسطات الحسابية للمستوى الثانوي ما بين (4.13-4.30).

3.1.6 النتائج المتعلقة بالسؤال السادس

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الحكومية لدرجة التزام المعلمين بأخلاقيات المهنة من وجهة نظرهم تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (سنوات الخدمة والتخصص)؟

من أجل الإجابة عن السؤال السابع صيغت الفرضية الرابعة الآتية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات درجة التزام المعلمين بأخلاقيات المهنة بين المعلمين تعزى لمتغيرات (سنوات الخدمة والتخصص).

ومن أجل اختبار الفرضية وتحديد الفروق تبعاً لمتغيرات (سنوات الخدمة والتخصص)، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على محور أخلاقيات المهنة لمعلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين والجدول (18)، الملحق (هـ) يبين ذلك.

يتضح من الجدول (18) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجات أفراد عينة الدراسة على محور أخلاقيات المهنة في ضوء توزيعها حسب متغيري (التخصص وسنوات الخدمة). وللكشف عن دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية والمجالات الفرعية لمحور أخلاقيات المهنة فقد أجري تحليل التباين الأحادي (One-Way Anova)، والجدول (19)، الملحق (هـ) يوضح ذلك.

يتضح من الجدول (19): عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) على محور أخلاقيات المهنة ومجالاته لدرجة التزام معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير التخصص وذلك لأن قيمة p. value في متغير التخصص ومجالاته كانت أكبر من مستوى الدلالة المحدد للدراسة فبلغت الدرجة الكلية (0.580).

وللكشف عن موقع الفروق بين المتوسطات الحسابية لمحور أخلاقيات المهنة لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير سنوات الخدمة، أجري اختبار (Scheffe) والجدول (20) يوضح ذلك الملحق (هـ)

يتبين من الجدول (20): وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في محور أخلاقيات المهنة ومجالاته لدى معلمي المدارس الحكومية محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير سنوات الخدمة وذلك بين فئة المعلمين الذين تقل سنوات خدمتهم عن (8) سنوات، وفئة الذين تتراوح سنوات خبرتهم بين (8-15) سنة، وجاءت الفروق لصالح فئة أقل من 8 سنوات، حيث بلغت قيمة الفرق في الدرجة الكلية (0.21739).

3.1.7 النتائج المتعلقة بالسؤال السابع

هل يوجد ارتباط دال إحصائياً بين درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية ودرجة التزام المعلمين بأخلاقيات المهنة في المدارس الحكومية في محافظة طولكرم وجهة نظر المعلمين؟

من أجل الإجابة عن السؤال الخامس صيغت الفرضية الخامسة الآتية:

لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية ودرجة التزام المعلمين بأخلاقيات المهنة في المدارس الحكومية في محافظة طولكرم وجهة نظر المعلمين.

وللإجابة عن الفرضية الخامسة، استخرج معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation) بين القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية وأخلاقيات المهنة لدى المعلمين في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين، والجدول (21)، الملحق (هـ) يوضح نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون.

يتضح من الجدول (21) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية وأخلاقيات المهنة لدى المعلمين في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين، إذ بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون ($r = 0.496$)، ويتضح أن العلاقة بين الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية وأخلاقيات المهنة لدى المعلمين جاءت طردية موجبة ضعيفة إلى متوسطة نسبياً؛ بمعنى أنه كلما ازدادت درجة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس ازدادت درجة التزام المعلمين بأخلاقيات المهنة.

3.1.8 النتائج المتعلقة بالسؤال الثامن

هل توجد قدرة تنبؤية دالة إحصائياً لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية بالقيادة الأخلاقية ومجالاتها في التنبؤ بدرجة التزام المعلمين بأخلاقيات المهنة في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين؟

من أجل الإجابة عن السؤال السادس صيغت الفرضية السادسة الآتية: لا توجد قدرة تنبؤية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية بالقيادة الأخلاقية ومجالاتها بالتنبؤ بدرجة التزام المعلمين بأخلاقيات المهنة في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين؟

من أجل قياس مدى إسهام القيادة الأخلاقية ومجالاتها لدى مديري المدارس الحكومية في التنبؤ بالتزام المعلمين في المدارس الحكومية بأخلاقيات المهنة، استخدم معامل الانحدار المتعدد التدريجي (stepwise Multiple Regression) باستخدام أسلوب الإدخال (stepwise) والجدول (22) الملحق (هـ) يوضح ذلك.

يتضح من الجدول (22) وجود أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، لمجالات القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في التنبؤ بأخلاقيات المهنة لدى المعلمين في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين، ويلاحظ أن مجال: (السلوكيات الإدارية الأخلاقية)، قد وضح (26.3%)، من نسبة التباين في أخلاقيات المهنة. وتجدر الإشارة إلى أن قيم عامل تضخم التباين (VIF) للنماذج المتنبئة الثلاثة قد كانت متدنية (1.0)؛ مما يشير إلى عدم وجود إشكالية التساهمية المتعددة (Multicollinearity) التي تشير إلى وجود ارتباطات قوية بين المتنبئات.

وعليه يمكن كتابة معادلة الانحدار كما يلي: ($\hat{y} = 2.937 + 0.347 x_1$)، حيث تمثل \hat{y} : أخلاقيات المهنة، x_1 : السلوكيات الإدارية الأخلاقية. أي كلما تغير بُعد السلوكيات الإدارية الأخلاقية درجة واحدة يحدث تغير طردي موجب في أخلاقيات المهنة بمقدار (0.347) مع ثبات باقي العوامل.

الفصل الرابع

مناقشة النتائج والتوصيات

يتناول هذا الفصل مناقشة النتائج الكمية المتعلقة بأداة الاستبانة، وربط النتائج الكمية بالدراسات السابقة من حيث أوجه الاتفاق والاختلاف، كما سيتناول الفصل توصيات الدراسة بناءً على النتائج والمقترحات البحثية.

4.1 مناقشة نتائج الدراسة

4.1.1 مناقشة السؤال الأول

والذي ينص: ما درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية في المدارس الحكومية في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين؟

بينت النتائج أن درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية في المدارس الحكومية في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين جاءت بمتوسط حسابي بلغ (3.86) وبتقدير مرتفع، أما فيما يتعلق بالمجالات المتعلقة بمحور القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين، فقد جاء مجال "السلوكيات الإدارية الأخلاقية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.91) وبتقدير مرتفع، أما مجال "العلاقات الإنسانية" جاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (3.86) وبتقدير مرتفع، ومجال "الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء" جاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.83) وبتقدير مرتفع.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة بصول (2021) التي أوضحت أن مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية من قبل مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين جاءت بدرجة مرتفعة. وتتفق أيضاً مع دراسة (حجازي،

2024؛ الجسراوي، 2024؛ عطية، 2023؛ العلي، (2022)، ودراسة (Aljbour 2020) انفتت جمعيتها مع الدراسة الحالية بأن درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية جاءت بدرجة مرتفعة.

واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة الدراكة، الدجاني، و داود (2020) حيث أتت درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين متوسطة، وكذلك اختلفت مع دراسة الملاحيم (2020) والتي توصلت إلى أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مدراء المدارس الثانوية في لواء الشوبك كانت متوسطة.

وعند النظر في مجالات القيادة الأخلاقية، فوجد بأن في هذه الدراسة الحالية تقدم مجال السلوكيات الإدارية الأخلاقية للمدراء على المجالات الأخرى، واتفق ترتيب المجالات مع دراسة حجازي (2024) حيث كان مجال السلوكيات الإدارية والأخلاقية في المرتبة الأولى، واتفقت أيضاً مع دراسة الملاحيم (2020) حيث حاز مجال السلوكيات الإدارية الأخلاقية على المرتبة الأولى. في حين اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة العلي (2022) والتي تقدم فيها مجال الصفات الشخصية على المجالات الأخرى، واختلفت مع دراسة عطية (2023) في ترتيب المجالات مع هذه الدراسة والتي احتل فيها مجال الصفات الشخصية المرتبة الأولى، ونجد أن هناك اختلاف مع دراسة الدراكة، الدجاني، و داود (2020) في ترتيب مجالات القيادة الأخلاقية، في حين نجد في دراسة الجسراوي (2024) أن مجال العلاقات الاجتماعية الأخلاقية حاز على المرتبة الأولى.

ويُعزى التزام مديري المدارس الحكومية بالقيادة الأخلاقية إلى القيم الأخلاقية المنغرس في نفوس الشعب الفلسطيني وتعاليم الدين الإسلامي التي يقوم عليها المجتمع الأمر الذي ينعكس على ممارساتهم خلال إشغالهم لأدوارهم القيادية. كما يؤكد على تبني مديري المدارس لميثاق أخلاقي يركز على الالتزام بالأخلاقيات، لا سيما إدراك وزارة التربية والتعليم لأهمية اختيار المديرين لمثل هذه الأمانة العلمية وفق معايير دقيقة تقوم على الالتزام بالأخلاق المنبثقة من الدين الإسلامي وقيم المجتمع وثقافته، مما يضمن التزام المديرين بالقيادة

الأخلاقية وسلوكياتها. وتعزى هذه النتيجة أيضاً إلى اهتمام وزارة التربية والتعليم في وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وتنظيم ورش تدريبية ودورات تأهيلية تسعى إلى إعداد المدرء قبل الخدمة وأثنائها وتدريبهم وتعزيز مهارات القيادة الأخلاقية من خلال غرس القيم والمبادئ والسلوكيات كالعدالة، والصدق، والمسؤولية، مما يضمن خلق بيئة عمل سليمة قائمة على الاحترام. كما يظهر لدينا قناعة المديرين ووعيهم بأن الالتزام بالقيادة الأخلاقية يسهم في بناء اتجاهات إيجابية عن العمل وخلق بيئة عمل سليمة، الأمر الذي يجعل المعلمين يتمثلون بتلك الأخلاقيات. ولا بد التنويه إلى الظروف الصعبة التي يعيشها الشعب الفلسطيني، مما يجعل القيادات أكثر وعياً بضرورة الالتزام بالقيم والأخلاقيات من أجل تعزيز اللحمة بين أفراد المجتمع.

4.1.2 مناقشة السؤال الثاني

والذي ينص: ما درجة التزام معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر المعلمين؟

كشفت النتائج أن درجة التزام معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر المعلمين قد جاءت بمتوسط حسابي بلغ (4.29) وبتقدير مرتفع جداً، أما فيما يتعلق بترتيب المجالات فقد جاء مجال "الالتزام المهني والأخلاقي في البيئة المدرسية" بالمرتبة الأولى بمتوسط (4.39) بتقدير مرتفع جداً، كما جاء مجال "العلاقات المهنية والأخلاقية" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (4.24) وبتقدير مرتفع جداً، بينما كان مجال "الممارسات المهنية والأخلاقية للمعلمين" في المرتبة الأخيرة بتقدير بمتوسط حسابي بلغ قدره (4.22) وبتقدير مرتفع جداً.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة أبو عمار (2023) والتي أظهرت مستوى مرتفع جداً من الالتزام بأخلاقيات المهنة في المدارس الثانوية العربية في منطقة النقب، واتفقت هذه الدراسة مع دراسة (عصافرة، 2022؛ العميرة، 2020) والتي هدفت إلى معرفة مدى التزام معلمي مدارس التعليم العام بأخلاقيات المهنة بدولة الكويت وذلك من وجهة نظر مدرء المدارس حيث أشارت النتيجة إلى درجة مرتفعة من الالتزام.

واختلفت الدراسة الحالية مع دراسة عياش (2024) حيث أظهرت النتائج أن مستوى أخلاقيات المهنة جاء بتقدير منخفض في لواء الشمال.

وتُعزى هذه النتيجة بسبب وجهة نظر المعلمين لمهنة التعليم بأنه عمل إنساني، فالمعلم يعتبر حجر الأساس في العملية التعليمية التعلمية؛ لذا فهو يعتبر القدوة والركيزة الأساسية في هذه المهنة الإنسانية مما يزيد من حس المسؤولية لدى المعلم من أجل الالتزام بأخلاقيات المهنة. فنرى المعلم حامل الرسالة العظيمة الأخلاقية يجتهد دائماً من أجل إشاعة العلم والعادات، والتقاليد، والأخلاق المستمدة من الدين الإسلامي بين الطلبة. كما يُعزى التزام المعلمين في محافظة طولكرم بأخلاقيات المهنة وذلك بسبب الثقافة السائدة في المجتمع الفلسطيني القائمة على إعطاء القيمة المستحقة للمعلم القائمة على احترامه وتقديره، مما يدفع المعلم إلى الشعور بالمسؤولية الكبيرة والعمل في موجب أخلاقيات المهنة. كما تعود هذه النتيجة إلى حرص وزارة التربية والتعليم على تنظيم ورشات تدريبية بشكل دوري ومنتظم، مما يزيد من فهم المعلمين لأخلاقيات المهنة. وقد تُعزى تلك النتيجة للأنظمة والقوانين والميثاق الأخلاقي المدرج من وزارة التربية والتعليم فيما يتعلق بأخلاقيات المهنة، لا سيما قيام المدراء في تلك المدارس بفرض تلك اللوائح والتعليمات وقيامهم بالمتابعة المستمرة، ووجود إدارة مدرسية فعالة تلتزم بالقيادة الأخلاقية مما ينعكس على المعلمين من حيث التزامهم بأخلاقيات المهنة.

4.2 مناقشة النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

4.2.1 مناقشة الفرضية الأولى من الدراسة

وتنص على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات درجة التزام المديرين بالقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين في المدارس الحكومية بمحافظة طولكرم تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، الجنس، مستوى المدرسة).

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) على محور القيادة الأخلاقية ومجالاته لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغيرات: المؤهل العلمي، الجنس، مستوى المدرسة.

اتفقت هذه الدراسة مع دراسة بصول (2021) والتي أظهرت عدم وجود فروقاً ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات العينة نحو تقديرها لدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية من قبل مديري المدارس العربية في لواء شمال فلسطين وذلك من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس، والمؤهل العلمي.

وافقت أيضاً مع دراسة عطية (2023)، حيث بينت عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لمتوسطات استجابات العينة للكشف عن مستوى القيادة الأخلاقية في المدارس الحكومية الثانوية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات سنوات الجنس والمؤهل العلمي، وكما وافقت الدراسة الحالية مع دراسة الجسراوي (2024) بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابة عينة الدراسة نحو تقديرها لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية لأبعاد القيادة الأخلاقية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الجنس.

يمكن تفسير هذه النتيجة بأن القيادة الأخلاقية قائمة على قواعد وأسس ومبادئ ثابتة كالعدالة، والاحترام، والنزاهة، والشفافية والصدق، مما جعل الأفراد ينظرون إلى القيادة الأخلاقية كسمة إدارية وممارسة سلوكية مستقلة عن الخلفية الشخصية والأكاديمية للمعلم، فهم يرون أن مديري مدارسهم يقومون بأعمالهم الإدارية ويمارسون قيادتهم الأخلاقية على أتم وجه. فالقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين تتجاوز مبدأ الفروق الفردية، فالجميع في المؤسسة التعليمية يرى القيادة الأخلاقية التي يمارسها المدير من منظور واحد. وعند النظر إلى وزارة التربية والتعليم العالي فنرى أن لها لوائح وأنظمة موحدة الأمر الذي يجعل من ممارسة

القيادة بشكل متماثل من قبل المديرين في المدارس، مما يقلل من تأثير تلك المتغيرات على استجابات المعلمين وإدراكهم للقيادة الأخلاقية.

4.2.2 مناقشة الفرضية الثانية من الدراسة

والتي تنص على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات درجة التزام المديرين بالقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين في المدارس الحكومية بمحافظة طولكرم تعزى لمتغيرات (سنوات الخدمة، التخصص).

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) على محور القيادة الأخلاقية ومجالاته لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغيرات: سنوات الخدمة والتخصص.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة بصول (2021) والتي أسفرت نتائجها عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) (بين متوسطات استجابات العينة نحو تقديرها لدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية من قبل مديري المدارس العربية في لواء شمال فلسطين تعزى لمتغير سنوات الخدمة. ووجد اتفاق أيضاً بين هذه الدراسة ودراسة الجسراوي (2024) والتي كشفت عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين والتي تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

وقد تُعزى هذه النتيجة لكون القيادة الأخلاقية تعتبر سلوك إداري ثابت قائم على العدالة والنزاهة بصرف النظر عند تخصص المعلم الأكاديمي وكذلك سنوات الخدمة لديهم، فهي تتبع من القيم المتجذرة في نفس المدير وشخصيته وكذلك من الثقافة التنظيمية السائدة في البيئة المدرسية. كما أن اللوائح والقوانين المدرجة من وزارة التربية والتعليم تجعل مديري المدارس يلتزمون بمعايير القيادة الأخلاقية، الأمر الذي يحد من وجود اختلاف بين المديرين من حيث التزامهم بالقيادة الأخلاقية في المدارس الحكومية في محافظة طولكرم.

4.2.3 مناقشة الفرضية الثالثة من الدراسة

والتي تنص على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات درجة التزام المعلمين بأخلاقيات المهنة بين المعلمين تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، الجنس، مستوى المدرسة).

أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) على محور أخلاقيات المهنة ومجالاته لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير الجنس باستثناء مجال الممارسات المهنية والأخلاقية للمعلمين وذلك لصالح الإناث.

وتعزى هذه النتيجة بأن الإناث نتيجة طبيعتهم الفسيولوجية يملن إلى الالتزام للأنظمة والقوانين واللوائح التنظيمية، وذلك لأن الإناث ينشأن على الالتزام والانضباط في حياتهم، كما أن لديهم حساسية للنظرة المجتمعية مما يدفعهم للالتزام أكثر في أخلاقيات المهنة خلال إشغالهم لدورهم التعليمي.

كما يعزى السبب إلى عدم وجود فروق تبعاً لمتغير الجنس في مجال الممارسات المهنية والأخلاقية لعدم كون متغير الجنس لمعلمي المدارس عاملاً مؤثراً في قياس مستوى ممارستهم لمجال الممارسات المهنية والأخلاقية، إذ أن المعلمون سواء أكانوا ذكوراً أم إناث يدركون جيداً أهمية ممارستهم والتزامهم بالأخلاق في ممارساتهم المهنية، حيث أن هذه الممارسات تخضع للرقابة والأنظمة والقوانين واللوائح المناط بها في مدارسهم أكثر من القيم المنغرسه بأنفسهم.

كما كشفت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) على محور أخلاقيات المهنة ومجالاته لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير مستوى المدرسة وذلك لصالح المدارس الحكومية الأساسية. حيث تكشف النتيجة أن درجة التزام

معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم بأخلاقيات المهنة في المدارس الأساسية أعلى منها في الثانوية.

وقد تعزى هذه النتيجة بسبب خصائص وطبيعة المدارس الأساسية، والتي تحتاج من المعلمين أن يوفرُوا رعاية تربوية وليس فقط ناقلين للعلم والمعرفة وذلك بسبب حساسية الفئة العمرية، الأمر الذي يتطلب منهم قدر كبير من الصبر والحنان والتعاطف وتركيز الاهتمام على الجانب الوجداني للطلاب، مما ينعكس إيجاباً على التزامهم بأخلاقيات المهنة وإحساسهم بالمسؤولية التي تقع على عاتقهم اتجاهها. من جانب آخر ممكن أن تُعزى هذه النتيجة إلى حجم المدارس الأساسية والتي غالباً ما تكون أصغر حجماً من المدارس الثانوية، مما يزيد من اللحمة والترابط بين أفراد البيئة المدرسية، وسرعان ما ينعكس ذلك على تشكيل اتجاهات إيجابية عن طبيعة العمل، مما يجعلهم أكثر التزاماً بقواعد أخلاقيات المهنة.

كما أوضحت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) على محور أخلاقيات المهنة ومجالاته لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عسافرة (2022).

وقد تُعزى هذه النتيجة لكون الالتزام بأخلاقيات المهنة تكتسب من التجربة العملية داخل البيئة المدرسية وليس من خلال الدراسة النظرية أو الدرجة العلمية، وكون الالتزام بأخلاقيات المهنة أمراً متعلقاً بالضمير المهني أكثر مما هو متعلق بالدرجة الأكاديمية أو التحصيل الأكاديمية، وكما ويتأثر الالتزام بتلك الأخلاق بالثقافة السائدة داخل البيئة المدرسية وكذلك اللوائح والأنظمة المدرجة من قبل إدارة المدرسة وكذلك من قبل وزارة التربية والتعليم العالي. فأخلاقيات المهنة متعلقة بالمبادئ والقيم للأفراد أكثر من ارتباطها بالخلفية الأكاديمية، حيث أنه ليس بالضرورة أن يكون المعلم الحاصل على درجة أكاديمية عليا هو الأكثر التزاماً بأخلاقيات المهنة.

4.2.4 مناقشة الفرضية الرابعة من الدراسة

والتي تنص على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات درجة التزام المعلمين بأخلاقيات بين المعلمين تعزى لمتغيرات (سنوات الخدمة والتخصص).

عند النظر إلى متغير سنوات الخدمة، نجد أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) على محور أخلاقيات المهنة ومجالاته لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين وذلك لصالح أقل من 8 سنوات

وتعزى هذه النتيجة بأن المعلمين أصحاب سنوات الخدمة (أقل من 8 سنوات) في رحلتهم التعليمية يكونون أكثر حماساً اتجاه المهنة، والدافعية نحو الالتزام تكون أكبر نتيجة الشعور بالمسؤولية تجاه هذه المهنة الإنسانية ومن أجل تحقيق أهدافهم داخل البيئة التعليمية مما ينعكس على التزامهم على نقيض أقرانهم أصحاب سنوات الخدمة المتقدمة. كما أن المعلم في هذه الفترة يكون في حالة إثبات الذات من أجل البقاء في المهنة، ولإثبات درجة مرتفعة من الكفاءة أمام الإدارة المدرسية وبناء السمعة الجيدة في محيطه التعليمي، الأمر الذي يدفعه إلى الالتزام بميثاق أخلاقيات المهنة.

في حين كشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) على محور أخلاقيات المهنة ومجالاته لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير التخصص. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عسافرة (2022) والتي هدفت إلى البحث في العلاقة بين أخلاقيات مهنة التعليم لدى معلمي المرحلة الأساسية ومهارة طرح الأسئلة لديهم في مديرية تربية الخليل.

وتعزى هذه النتيجة إلى أن الالتزام بأخلاقيات المهنة نابع من الدين الإسلامي الحنيف والاحتكاك داخل بيئة العمل مع الأفراد في ميدان العمل والخبرة العملية وليس من خلال التخصص.

مناقشة الفرضية الخامسة

والتي تنص على: لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية ودرجة التزام المعلمين بأخلاقيات المهنة لدى المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين.

أشارت نتائج هذه الفرضية إلى ارتباط دال إحصائياً بين درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية ودرجة التزام المعلمين بأخلاقيات المهنة لدى المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين، ويتضح أيضاً أن العلاقة بين القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية وأخلاقيات المهنة لدى المعلمين جاءت طردية موجبة؛ بمعنى أنه كلما ازدادت درجة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس ازدادت درجة التزام المعلمين بأخلاقيات المهنة.

قد تعزى هذه النتيجة إلى أن الالتزام بالقيادة الأخلاقية من قبل المدراء من خلال اتباعهم للنزاهة، والعدل، والصدق، والشفافية، والاحترام وغيرها من السلوكيات الأخلاقية يساعد في خلق بيئة تعليمية محفزة للمعلمين من أجل الالتزام بأخلاقيات المهنة من خلال خلق توجهات إيجابية لعملهم مما ينعكس على كفاءة المعلمين. فعندما يلاحظ المعلمين لسلوكيات المدير في تعامله معهم بعدالة ويعمل على تطبيق السياسات واللوائح التنظيمية دون محاباة، الأمر الذي ينعكس على المعلمين من خلال تبنيهم لمثل تلك السلوكيات خلال تعاملهم في البيئة التعليمية التعليمية، ومن خلال تعاملهم مع أقرانهم من المعلمين، والطلاب وأولياء الأمور.

وقد تعزى هذه النتيجة لكون العلاقة الارتباطية بين القيادة الأخلاقية وأخلاقيات المهنة متوسطة إلى أن القيادة الأخلاقية من العوامل المؤثرة والمهمة في التأثير على أخلاقيات المهنة، ولكنها ليست العامل الوحيد، حيث أن هناك العديد من العوامل التي من الممكن أن تسهم في تكوين السلوك الأخلاقي كإيمانه وبقينه بأن مهنة التعليم هي رسالة مقدسة والقيم الشخصية المتكونة لدى المعلمين، كما أن الضغوط التي من الممكن

أن يشعر بها المعلم داخل البيئة المدرسية (كثافة الفصول، التعامل مع أولياء الأمور، وضغط العمل والمناهج، البيئة الاجتماعية)، جميعها من الممكن أن تلعب دوراً في زيادة الالتزام بأخلاقيات المهنة أو العكس.

كما يكشف الارتباط الإيجابي بين القيادة الأخلاقية وأخلاقيات المهنة إلى أن العمل على التحسين باستمرار في ممارسة المدراء للقيادة الأخلاقية ينعكس على تحفيز المعلمين على الالتزام بأخلاقيات مهنة التعليم.

4.2.6 مناقشة الفرضية السادسة

والتي تنص على: لا توجد قدرة تنبؤية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية بالقيادة الأخلاقية ومجالاتها بالتنبؤ بدرجة التزام المعلمين بأخلاقيات المهنة في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين.

أشارت نتائج هذه الفرضية إلى أن القيادة الأخلاقية ترتبط بعلاقة ايجابية ذات دلالة احصائية مع التزام معلمي المدارس الحكومية بأخلاقيات المهنة في محافظة طولكرم، كما لوحظ أن (السلوكيات الإدارية الأخلاقية) قد وضحت (26.3%)، من نسبة التباين في التزام معلمي المدارس الحكومية بأخلاقيات المهنة. أي كلما تغير بُعد السلوكيات الإدارية الأخلاقية درجة واحدة يحدث تغير طردي موجب في أخلاقيات المهنة بمقدار (0.347). أي أنه كلما التزم المدير بالقيادة الأخلاقية بأبعادها في قيادته كلما زاد التزام المعلمين بأخلاقيات المهنة. كما ويدل أن كلما كان هناك بناء تبني لسلوكيات أخلاقية من قبل المدراء كلما كان هناك التزام بأخلاقيات المهنة من قبل المعلمين، حيث أن التزام المدراء بالسلوكيات الإدارية القائمة على الأخلاق ينشئ بيئة عمل قائمة على التعاون والاحترام مما يعزز المردود التربوي ويزيد من فاعلية العملية التعليمية وبالتالي يؤثر على الالتزام بأخلاقيات المهنة من قبل المعلمين، مما ينعكس بشكل إيجابي على التزامهم بأخلاقيات المهنة.

4.4 التوصيات

في ضوء ما خرجت به الدراسة من النتائج، فإنها توصي بالآتية:

1. الاستفادة من المعلمين ذوي سنوات الخدمة (أقل من 8 سنوات) وذلك من خلال إشراكهم في برامج ولجان ومبادرات تربوية مما يسهم في نقل روح الالتزام بأخلاقيات المهنة للمعلمين الآخرين.
2. تقديم برامج تدريب ودورات تدريبية من قبل وزارة التربية والتعليم العالي من خلال مديرياتها للمعلمين ذوي الخبرة الأطول (من 8-15 وأكثر من 15 سنة) من أجل تحفيزهم على الالتزام بأخلاقيات المهنة.
3. تعزيز الالتزام بأخلاقيات المهنة في المدارس الحكومية الثانوية في محافظة طولكرم عن طريق تنفيذ برامج دعم للمعلمين من قبل إدارة المدرسة والزامهم باللوائح والأنظمة والقوانين المدرجة من قبل وزارة التربية والتعليم العالي.
4. تعزيز أخلاقيات المهنة لدى المعلمين الذكور في محتفظة طولكرم عن طريق دفعهم لبرامج تحثهم على الالتزام بالأخلاقيات المهنية.
5. إجراء دراسات بحثية مشابهة تتناول متغيرات قد تؤثر في العلاقة بين القيادة الأخلاقية وأخلاقيات المهنة في محافظات فلسطينية أخرى، مع توظيف مناهج بحثية نوعية أو مختلطة.

قائمة المراجع العلمية

المراجع العربية:

القرآن الكريم.

إبراهيم، وليد. (2021). دور القيادة الاستراتيجية في بناء الكفاءات الوظيفية للعاملين في المنظمة. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 12(1)*، 189-213.

أبو عمار، وفاء، أبو حماد، طالب، والجندي، نبيل. (2023). الالتزام بأخلاقيات المهنة وعلاقتها بتعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى معلمي المرحلة الثانوية في النقب. *مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، 11(4)*، 24-39.

اغبارية، هاني، والحيارى، حسن. (2020). درجة التزام معلمي المدارس الإعدادية بأخلاقيات مهنة التعليم من وجهة نظر معلمي ومديري ومشرفي مدارس لواء حيفا: المعوقات والحلول. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية ونفسية، 2(28)*، 629.

الألفي، هاني. (2021). القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية العامة الحكومية بمنطقة حائل بالمملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية. *مجلة كلية التربية بالمنصورة، 115(115)*، 615-664.

الأونروا. (2007). دورات التربية في أثناء الخدمة. دائرة التربية والتعليم.

بصول، مريم. (2021). درجة ممارسة مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين، *Journal of Education College Wasit University, 2(46)*، 129-152.

بلال، خالد. (2023). دور الإدارة المدرسية في تنمية أخلاقيات مهنة التعليم. *مجلة كلية التربية (أسبوط)، 39(52)*، 78-95.

بنون، أشواق وبوشالمة، سامية. (2022). دور أخلاقيات المهنة في تحقيق الالتزام التنظيمي.

بو حمامة، جيلالي و الميع، سميرة. (2021). درجة التزام مديري المدارس بممارسة أخلاقيات المهنة من منظور معلمي التعليم العام بمنطقة الأحمدية. *المجلة التربوية_مجلس النشر العلمي.*

بو هلاله، سعاد. (2014). *أخلاقيات الموارد البشرية في مؤسسة العمومية- دراسة حالة مديرية الإدارة المحلية لمقر ولاية بشار.* رسالة دكتوراة غير منشورة جامعة أبو بكر بالقائد، الجزائر.

الجزراوي، أسماء. (2024). درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية أبعاد القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية في محافظة الخليل.

الجبدي، ولاء. (2024). دور القيادة المدرسية في تعزيز أخلاقيات المهنة لدى معلمات المرحلة الثانوية في مدينة الطائف من وجهة نظرهن. المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة جنوب الوادي.

حجازي، دعاء. (2024). علاقة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية بالرضا الوظيفي للمعلمين في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين. نابلس، فلسطين: جامعة النجاح الوطنية.

الحربي، جميلة، والفرزان، نوف. (2022). أخلاقيات مهنة التعليم في الفترة من 2015-2020 دراسة تحليلية، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية. المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، 6(25)، 535 - 558.

الحربي، خالد. (2021). أساليب القيادة التربوية للقادة أثرها على الأداء الوظيفي للمعلمين في مداري التعليم العام بالمدينة المنورة. المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية.

حسانين، أسامة. (2011). تحليل العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية-دراسة ميدانية. مجلة البحوث والدراسات المعاصرة.

الحلواني، حنان، وعبدالله، مروة. (2022). دور القيادة الأخلاقية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في تحسين المواطنة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم: دراسة ميدانية بجامعة أسبوط.

حمادنة، مؤنس. (2015). درجة التزام مشرفي الرياضيات بأخلاقيات مهنة الإشراف التربوي من وجهة نظر معلمي الرياضيات في محافظة المفرق. مجلة جامعة القدس المفتوحة للدراسات التربوية والنفسية، 3(11)، 187-218.

الخالدي، مريم. (2020). درجة التزام مديري المدارس الثانوية بأخلاقيات مهنة التدريس من وجهة نظر معلمهم. دراسات العلوم التربوية، 47(3)، 94-106.

الخنمعي، محمد، والدوعان، حامد. (2020). أثر القيادة الأخلاقية على مستوى تحقيق الشفافية الإدارية (دراسة تطبيقية على موظفي الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة). المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة للنشر والأبحاث العلمية والتربوية، (21)، 1-39.

خدير، نسيمة. (2015). مساهمة أخلاقيات القيادة الإدارية في ريادة المنظمات الاقتصادية الجزائرية. رسالة دكتوراه غير منشورة جامعة محمد بو قرعة. الجزائر.

خلف، محمود، والمصري، مروان. (2018). درجة ممارسة معلمي التعليم المهني بمحافظات فلسطين الجنوبية لأخلاقيات المهنة الواردة في ميثاق أخلاقيات مهنة التعليم وقواعد السلوك من وجهة نظرهم. مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات، (5)، 454-596.

الدراركة، أمجد، الدجاني، ياسمين، وداود، هناء. (2020). درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 4(14)، 1-24.

ربه، بلال. (2023). دور الإدارة المدرسية في تنمية أخلاقيات مهنة التعليم. جنين، فلسطين: كلية التربية، الجامعة العربية الأمريكية.

الروسان، هدي. (2018). دور مديري المدارس في تعزيز ميثاق أخلاقيات مهنة التعليم لدى المعلمين من وجهة نظر مديري ومعلمي المدارس في لواء بني كنانة. مجلة الطفولة والتربية، 10(34)، 57-109.

سكجها، آية. (2015). مستوى القيادة الأخلاقية لمديرات رياض الأطفال الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بمستوى مشاركة القرار من وجهة نظرهن. عمان، الأردن.

سموم، عبد. (2022). القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالوشاية الوظيفية وجودة الأداء الوظيفي لدى رؤساء الأقسام العلمية في الجامعة المستنصرية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية. مجلة واسط، 18(52)، 169-204.

سويطي، ايمان. (2021). درجة امتلاك المشرفين التربويين لأخلاقيات المهنة من وجهة نظر المعلمين في محافظة الخليل. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 5(50)، 25-50.

شعيبات، محمد، عطوي، فاطمة، وأبو سمرة، محمود. (2016). مدى التزام مديري المدارس في فلسطين بأخلاقيات المهنة: دراسة ميدانية في مدارس محافظة رام الله والبيرة. المجلة التربوية، 30(120).

الشهري، عبد العزيز. (2020). درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى قادة مدارس مدينة الدمام وعلاقتها بالرضا الوظيفي عند المعلمين. مجلة كلية التربية جامعة الأزهر، 702-751.

الصريع، لبنى. (2020). القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم.

الصمادي، لينا، والحيارى، حسن. (2023). درجة التزام مديري المدارس بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر معلمي وطلبة المرحلة الثانوية في مديرية التربية والتعليم لواء بني عبيد في محافظة إربد. *المجلة التربوية الأردنية*، 8(4)، 52-73.

الطراونة، تحسين. (2012). *الفلسفة الأخلاقية وعلم القيادة وتطبيقاتها في قيادة فرق العمل الأمنية*. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

الظفيري، رشا. (2024). *معوقات ممارسة مديري المدارس الابتدائية بالكويت لأبعاد القيادة الأخلاقية ومتطلبات مواجهتها*. المنصورة: مجلة كلية التربية.

عابدين، محمد. (2010). درجة الالتزام المهني لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية الفلسطينية ومعلميها من وجهات نظر المعلمين والمديرين. *المجلة الأردنية في العلوم التربوية*، 6(3)، 203-217.

عابدين، محمد، حلبية، بنان، وشعيبات، محمد. (2012). درجة ممارسة المديرين القيادة الأخلاقية كما يقدراها معلمو المدارس الحكومية في محافظة القدس. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات*، 2(28)، 327-363.

العبار، بشير، وعبد الحفيظ، عبد السلام. (2019). درجة ممارسة الأنماط القيادية وعلاقتها بمستوى أخلاقيات الوظيفة العامة بديوان التربية والتعليم بمدينة بنغازي. *مجلة المختار للعلوم الاقتصادية*، 6(12)، 89-128.

عبد المجيد، آمال، عبد المعطي، أحمد، والسمان، أحمد. (2024). أخلاقيات مهنة التعليم في ضوء التحديات المعاصرة وسبل معالجتها من منظور إسلامي، *المجلة التربوية لتعليم الكبار*، 6(3). *المجلة التربوية لتعليم الكبار*، 6(3)، 17-146.

عبدالله، حمدي. (2021). العلاقة بين التزام الأخصائيين الاجتماعيين بالأخلاقيات المهنية وتنمية المسؤولية الاجتماعية لدى طلاب المدارس الإعدادية. *مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية*، 1(53)، 409-448.

العجمي، عساف، والعجمي، مبارك. (2021). درجة ممارسة معلمي التاريخ بالمرحلة الثانوية في دولة الكويت للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالقيم التنظيمية. *مجلة بحوث التربية النوعية*، جامعة المنصورة

العجمي، محمد بن صالح، والنعيمية، أميرة. (2020). مدى ممارسة معلمات المجال الأول في الحلقة الأولى لمهارات الأسئلة الصفية الشفوية بمحافظة البريمي في سلطنة عمان. *المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية*، 22(1)، 1-37.

- عرفة، عبد الباقي. (2015). أخلاقيات مهنة التربية الخاصة. مكتبة الرشد- الرياض.
- العرفان، امثال. (2021). دور القيادة الأخلاقية في تحقيق الرضا الوظيفي العام بمدارس الكويت من وجهة نظر المعلمين. مجلة البحث في التربية وعلم النفس، 2(36)، 79-100.
- عسيري، أحمد، و المعمري، سالم. (2020). واقع تطبيق أخلاقيات العمل في قطاع التعليم بمحافظة محايل عسير. مجلة البحوث والدراسات التجارية، 4(1)، 2676-2277.
- عصافرة، خالد. (2022). أخلاقيات مهنة التعليم لدى معلمي المرحلة الأساسية في مديرية تربية الخليل وعلاقتها بمهارة طرح الأسئلة لديهم.
- عطية، ديمة. (2023). القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مدينة القدس وعلاقتها بتحسين كفاءة الهيئة التدريسية من وجهة نظر المديرين والمعلمين. نابلس، الضفة الغربية: جامعة النجاح الوطنية.
- العلوية، خديجة. (2021). درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الحكومية بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان وعلاقتها بالعدالة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين. المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية بالقاهرة .
- العلي، تهاني. (2022). درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى ديري مدارس التربية والتعليم في لواء بني كنانة من وجهة نظر المعلمين. الكويت: مركز العطاء للاستشارات التربوية.
- علي، خيرية. (2023). دور القيادة التربوية في تطوير العملية التعليمية والتربوية في المؤسسات التعليمية. مجلة قرطاس للعلوم الإنسانية والتطبيقية.
- العليمات، قاسم، والزيون، محمد. (2018). واقع أخلاقيات مهنة التعليم لدى معلمي التربية والتعليم في الأردن من وجهة نظر مدرءهم. المجلة التربوية الأردنية. الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، 3(2)، 272-289.
- العمري، رامي. (2019). ازدواجية القيادة والإدارة والفرق بينهما. مجلة العلوم التربوية والنفسية.
- العميرة، ندى. (2020). مدى التزام معلمي مدارس التعليم العام بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر مديري المدارس بدولة الكويت. بنها، مجلة كلية التربية، 31(123)، 349-376.

عياش، نيرمين. (2024). درجة ممارسة أخلاقيات الوظيفة (المهنة) وعلاقتها بالانضباط الوظيفي في المدارس العربية في لواء الشمال من وجهة نظر المعلمين. مجلة شباب الاحثين في العلوم التربوية لكلية التربية جامعة سوهاج 21(21).

الغامدي، حمدان. (2016). أخلاقيات مهنة التعليم في نظام التعليم السعودي. مكتبة الرشد- الرياض.

الغباري، سالم، وآل مرعي، محمد. (2024). درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري مدارس التعليم العام بمنطقة نجران. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 8(40)، 301-344

غنيم، صلاح الدين. (2020). القيادة الأخلاقية في الإدارات التعليمية: دراسة حالة. سوهاج: المجلة التربوية.

القاسم، حسني، ورنيتسي، ريمون. (2023). واقع القيادة الأخلاقية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة فلسطين التقنية-خضوري من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 14(42).

قشمر، علي. (2017). درجة التزام معلمي ومعلمات المدارس الفلسطينية بأخلاقيات مهنة التعليم وقواعد السلوك من وجهة نظر مدراء المدارس. مجلة العلوم الإنسانية، (8)، 291-320

قطب، عامر. (2013). مدى ممارسة المرشد الطلابي لبنود الميثاق الأخلاقي للإرشاد الطلابي بالتعليم العام للبنين بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المرشدين والمشرفين والمديرين . رسالة ماجستير غير منشورة. المملكة العربية السعودية: جامعة أم القرى .

القيسي، خليل. (2019). المناخ الأخلاقي وعلاقته بالاحترق النفسي والالتزام التنظيمي لدى رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم. دار اليازوري العلمية

الكبير، أحمد. (2016). القيادة الأخلاقية من منظور إسلامي دراسة تطبيقية مقارنة. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع .

لطفي، محمد، أحمد، سهام، وعيسى، نجلاء. (2023). ميثاق أخلاقيات مهنة التعليم في ضوء بعض التحديات المعاصرة. مجلة كلية التربية.

محمد، سعد، ومصطفى، عبدالله. (2019). مدى التزام معلمي التعليم الثانوي بأخلاقيات مهنة التعليم من وجهة نظر مدراء المدارس بمنطقة ترهونة. مجلة جامعة الزيتونة.

محمود، هند، والطحلاوي، فاطمة. (2019). أخلاقيات مهنة الخدمة الاجتماعية بين نوعي الاتصال. الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.

مخامرة، كمال. (2019). درجة ممارسة مديري المدارس الاساسية بمحافظة أريحا والأغوار للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين. جامعة بابل، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، 5(43)، 72-80.

المخلافي، سلطان، وإبراهيم، الطيب. (2020). درجة ممارسة قادة مدارس التعليم العام بمنطقة عسير التعليمية لأبعاد القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين. مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، جامعة تعز، اليمن، 5(10)، 276-311.

الملاحيم، عودة. (2020). القيادة الأخلاقية لدى مدراء المدارس الثانوية الحكومية في لواء الشوبك وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم. مجلة العلوم التربوية والنفسية.

وزارة التربية والتعليم العالي. (2010). صفات القائد الناجح. (نشرة 6/1 أ).

اليونسكو. (2007). دورات التربية في أثناء الخدمة. دائرة التربية والتعليم.

المراجع الأجنبية:

Foong, c., Pallath, V., & foong, s. (2021). Sim, J. H., Foong, C. C., PA Malaysian version of learning space preferences: a validation study. *International journal of medical education*, 12, p. 86.

Adeoye, A. O. (2021). Ethical leadership, employees commitment and organizational effectiveness: A study of non-faculty members. *Athens journal of business & economics*.

Adeoye, A. O. (2021). Ethical leadership, employees commitment and organizational effectiveness: A study of non-faculty members. *Athens journal of business & economics*, 7(2), 161-172.

Al-Disi, N., & Rawadieh, S. (2020). Developing Education Profession Ethics Among Ore-services Teachers: Kohlberg Modeled Training Program Invervention. *Journal of Education and Practice*, 11(2).

Aljbour, H. (2020). The extent of practicing ethical leadership by public secondary school principals in Amman. *Journal of Education and Practice*, 11(15), 57-63.

Asadi, F., Davoodi, R., & Mirzaei, N. A. (2020). Identifying the components and factors affecting the professional ethics of teachers. *International Journal of Ethics and Society*, 2(2), 1-10.

Bachmann, B. (2017). Research data collection and analysis framework. Ethical Leadership in Organizations: Concepts and Implementation. 93-106.

- Bahadori, M., Ghasemi, M., Hasanpoor, E., Hosseini, S., & Alimohammadzadeh, K. (2021). The influence of ethical leadership on the organizational commitment in fire organizations. *International Journal of Ethics and Systems*, 37(1), 145-156.
- Bahadori, m., ghasemi, m., hasanpoor, e., hosseini, s., & alimohammadzaden, k. (2021). The influence of ethical leadership on the organizational commitment in fire organizations. *International Journal of Ethics and Systems*, 37(1), 145-156.
- Biaka, F. H. (2020). Leadership Styles and Employee Performance in Cameroon: The Case of St. Veronica Medical Centre. *Open Journal of Leadership*, 9(4), 179-197.
- Borenstein, J., & Howard, A. (2021). Emerging challenges in AI and the need for AI ethics education. *AI and Ethics*, 1(1), 61-65.
- Brown, M., Trevino, L., & Harrison, D. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational behavior and human decision processes*, 97(2), 134-117.
- Burns, j. (2010). Ethical Leadership. *second editation, harper & row*.
- Cansoy, R., Parlar, H., & Turkoglo, M. E. (2021). The effect of school principals' ethical leadership on teacher job satisfaction: The mediating role of school ethical climate. *international journal of psyhology nd educational studies*, 8(4), 210-222.
- Charoensap, A., Virakul, B., Senasu, K., & Ayman. (2019). Effect of ethical leadership and interactional justice on employee work attitudes. *Journal of leadership studies*, 12(4), 7-26.
- Dang, C. T., Volpone, S. D., & Umphress, E. E. (2023). The ethics of diversity ideology: Consequences of leader diversity ideology on ethical leadership perception and organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 108(2), 307.
- Dang, C. T., Volpone, S. D., & Umphress, E. E. (2023). The ethics of diversity ideology: Consequences of leader diversity ideology on ethical leadership perception and organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 108(2), 307.
- Eliot, J. L. (2020). Resilient leadership: the impact of a servant leader on the resilience of their followers. *Advances in Developing Human Resources*, 22(4), 404-418.
- Ghaith, T. K. (2023). Ethical leadership and its relationship to organizational climate from the perspective of teachers in Jerusalem. *Journal of the Islamic University for Educational and Psychological Studies*, 31(4).
- Ghanem, B. M. (2018). Ethical leadership in education and its relation to education management ethics. *European Journal of Education Studies*.
- Indra, R., & Kustati, M. (2019). Ethical leadership assessment for the islamic secondary school principals. *Jurnal Pendidikan Islam*, 8(2), 8(2), 149-162.

- joong, s., chan, f., vinod, p., wei-han, h., & jamuna, v. (2021). *A Malaysian version of learning space preferences: a validation study*. *Asia-Pacific Journal of Education and Learning*, 16(2).
- Kosravi, H., Ghorrooneh, D., & Ahanchian, M. (2021). School principals' perception of professional ethics and the extent of its observance in high schools in Birjand. *School administration*, 9(3), 31-57.
- Lawrent, G. (2022). Teachers ethics in the Tanzanian context and their impact on the teaching profession. *Teaching and Teaches Education*.
- Mendoza, E., & Espiritu, M. (2024). Ethical Leadership Of Puplic-School Principle and its Impact to Teachers' Performance: A Frame of Structures Ethical Practices. *Psychology and Education: A Multidisciplonary Journal*, 28(3), 280-268.
- Mukadi, M., & Komba, H. (2021). TEACHERS' COMPLIANCE WITH THE PROFESSIONAL CODE OF ETHICS AND CONDUCT AMONG SECONDARY SCHOOLS IN MOROGORO MUNICIPALITY. *International Journal of Educational Research*, 9(8), 75-88.
- Özdoğru, M., & Sarier, Y. (2024). *The relationship of ethical leadership with teachers' organizational behavior, attitudes, and perception: a meta-analysis study*. *Humanities and Social Sciences Communications*.
- Ozgenel, M., & Aksu, T. (2020). the power of scholl principals' ethical leadership behavior to predict organizational health. *international journal of evaluation and research in education(IJERE)*.9(4), pp. 816-825.
- Pandey, P., & Pathak, P. (2019). Factors affecting turnover intentions in the Indian retail industry. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 19(2), 166-182.
- Phetsombat, P., & Na-Nan, K. (2023). A causal model of ethical leadership affecting the organizational citizenship behavior of teachers in the office of the basic education commission. *Sustainability*, 15(8), 6656.
- Ponnu, C. H., & Tennakoon, G. (2009). The association between ethical leadership and employee outcomes-the Malaysian case. *EJBO-Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 14(1).
- Pucic, J. (2012). Ethical leadership in the employment relationship: evidence from three Canadian surveys (Doctoral dissertation).
- Sabir, S. (2021). A study on Ethical leadership perceptions and its impact on teachers' commitment in Pakistan. *International Journal of Educational Leadership and Management*.

الملاحق

ملحق (أ)

أعداد المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية في محافظة طولكرم للعام الدراسي 2024-2025

حسب إحصائية وزارة التربية والتعليم العالي

D	C	B	A	
أعداد المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية في محافظة طولكرم للعام الدراسي 2024-2025				1
المجموع	اناث	ذكور	المرحلة التعليمية	2
844	594	250	أساسي دنيا (أول - رابع)	3
1542	880	662	أساسي عليا (خامس - تاسع)	4
1184	654	530	ثانوي (عاشر - ثاني عشر)	5
3570	2128	1442	المجموع	6

ملحق (ب)

الاستبانة بصورتها الأولى

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



جامعة النجاح الوطنية.

كلية الدراسات العليا.

برنامج ماجستير الإدارة التربوية.

استبانة

السادة المعلمين والمعلمات المحترمين

تحية طيبة وبعد؛

فتقوم الباحثة بإعداد أطروحة ماجستير عنوانها: "درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية وعلاقتها بأخلاقيات المهنة لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم". وذلك استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في برنامج الإدارة التربوية في جامعة النجاح الوطنية؛ لذا قامت الباحثة بإعداد هذه الاستبانة كأداة للدراسة، آملة منكم التكرم بالإجابة عن فقراتها بدقة وموضوعية، علماً بأن المعلومات التي ستحصل عليها الباحثة ستعامل بسرية تامة وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن التعاون

الباحثة: أسيل حسني شريف أبو فرحانة

تتكون هذه الاستبانة من ثلاثة أقسام:

القسم الأول: البيانات الشخصية.

ملاحظة: الرجاء وضع إشارة (✓).

1. الجنس: ذكر أنثى

2. المؤهل العلمي: دبلوم بكالوريوس دراسات عليا

3. سنوات الخدمة: أقل من 5 سنوات من 5 - 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

4. العمر: أقل من 25 سنة من 25-30 من 31-35 من 36-40 من 41-45 من

46 - 50 أكثر من 50 سنة

القسم الثاني: درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية

يُرجى وضع إشارة (✓) أمام الدرجة التي تُعبّر عن وجهة نظرك علماً بأنها:

5(موافق بشدة)، 4(موافق)، 3(محايد)، 2(غير موافق)، 1(غير موافق بشدة)

المجال الأول: الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء					
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة
					1. يتصف المدير بالصدق في تعاملاته مع المعلمين.
					2. يظهر المدير الاهتمام بجميع عناصر العملية التعليمية التعليمية.
					3. يحسن المدير التصرف في المواقف بحكمة.
					4. يتعامل مع جميع المعلمين بعدل.
					5. يلتزم المدير بالوعود التي يقطعها على نفسه.
					6. يتصف المدير بالحلم في إنجاز المهام.
					7. يقدم المدير الاحترام لجميع المعلمين.
					8. يأخذ بعين الاعتبار الظروف الإنسانية للمعلمين
المجال الثاني: السلوكيات الإدارية الأخلاقية					
					9. يوضح المدير المهمات الخاصة بكل معلم.
					10. يوضح المدير الوصف الوظيفي للمعلمين الجدد.
					11. يسعى المدير من أجل تحقيق رسالة المدرسة ورؤيتها وأهدافها.
					12. يتحمل المدير مسؤولية القرارات التي يتخذها.
					13. يحافظ على سرية الأعمال الإدارية.
					14. يعمل بالأنظمة والقوانين الإدارية ويطبقها من غير تجاوز.
					15. يبتعد عن استغلال منصبه الإداري من أجل تحقيق مصالحه الشخصية.
					16. يقدم المكافأة للمعلمين المتميزين.
					17. يحاسب المعلمين المقصرين بعد توضيح جوانب القصور.
المجال الثالث: العلاقات الإنسانية					
					18. يتيح المدير المجال للحوار البناء والنقاش.
					19. الحرص على إشراك المعلمين في اتخاذ القرار.
					20. إشاعة جو من الألفة داخل العمل.
					21. يحرص على حل النزاعات بين المعلمين.
					22. تقدر المعلمين والاطمئنان عليهم.

					23. إنشاء علاقات ودية مع المعلمين.
					24. مشاركة المعلمين في مناسباتهم الاجتماعية.
					25. ينسب المدير النجاح لجميع العاملين معه.
					26. يسعى لمراعاة مشاعر وحاجات المعلمين.

القسم الثالث: أخلاقيات المهنة لدى المعلمين

1	2	3	4	5	الفقرة
المجال الأول: أخلاقيات المعلم تجاه مهنته					
					27. أعتز بمهنتي اتجاه الآخرين.
					28. التزم بمعايير المهنة وقواعدها.
					29. أسعى دائماً من أجل تطوير أدائي المهني.
					30. استخدم التكنولوجيا بالطريقة الصحيحة والأخلاقية.
					31. أقوم بعملتي وواجباتي بإخلاص.
					32. أحافظ على سمعة المهنة.
المجال الثاني: أخلاقيات المعلم تجاه زملائه					
					33. أسعى للتعاون مع زملائي في سبيل تحقيق رسالة المدرسة.
					34. أ تبادل المعرفة والخبرة مع زملائي.
					35. أحب الخير لزملائي كما أحبه لنفسني.
					36. أ تقبل النقد من الزملاء بصدق ورحب.
					37. أحرص على احترام خصوصية زملائي.
المجال الثالث: أخلاقيات المعلم تجاه الطلبة					
					38. أتعامل مع الطلاب بعدل وإنصاف.
					39. أحرص على مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب.
					40. أ تجنب الاستعانة بالطلاب في إنجاز أموري الشخصية.
					41. أ قدم الموعدة للطلاب عوضاً عن العقاب.
					42. أحرص على أن أكون قدوة حسنة للطلاب.
					43. أ تحري الأمانة في نقل المعلومات للطلبة.
المجال الرابع: أخلاقيات المعلم اتجاه أولياء الأمور					
					44. أ زود أسر الطلاب بمعلومات دقيقة وموضوعية عن أبنائهم.
					45. أ حافظ على سرية معلومات الطالب وأسرته.
					46. أ عزز طرق التواصل بين المدرسة والأسرة.
					47. أحترم أولياء الأمور وأقبل ملاحظاتهم.

ملاحظة:

إذا كان لدى حضرتكم أي ملاحظات أو مقترحات إضافية حول موضوع الدراسة، الرجاء كتابتها
أدناه.

.....

.....

.....

.....

شاكرين لكم حُسنِ التعاون.

ملحق (ج)

أسماء السادة المحكمين الذين عرضت عليهم الاستبانة

اسم المحكم	التخصص العلمي	الوظيفة
د. محمود حسين	دكتوراة في الإدارة التربوية	مشرف تربوي لدى وزارة التربية والتعليم العالي
د. غسان الحلو	مناهج وأساليب التدريس	عضو هيئة تدريس في جامعة النجاح الوطنية (كلية العلوم التربوية)
الأستاذة سهير عازر	ماجستير إدارة تربوية	مديرة مدرسة بنات أبي ذر الغفاري الأساسية للبنات
د. زاهي ياسين	القيادة التعليمية والتنمية البشرية	محاضر في جامعة النجاح الوطنية
د. عبد عساف	دكتوراة في الإدارة والإرشاد	متقاعد
د. لطفي المساعد	دكتوراة في الإدارة التربوية	أستاذ مساعد في جامعة آل البيت

ملحق (د)

الاستبانة بصورتها النهائية (بعد التحكيم والتحليل العملي)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



جَامِعَةُ النَّجَاحِ الْوَطْنِيَّةِ.

كُلِّيَّةُ الدِّرَاسَاتِ الْعُلْيَا.

بِرَنَامُجِ مَاجِسْتِيرِ الْإِدَارَةِ التَّرْبَوِيَّةِ.

استبانة

السادة المعلمين والمعلمات المحترمين

تَحِيَّةً طَيِّبَةً وَبَعْدُ؛

تقوم الباحثة بإعداد أطروحة ماجستير عنونها: "درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية وعلاقتها بأخلاقيات المهنة لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم". وذلك استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في برنامج الإدارة التربوية في جامعة النجاح الوطنية؛ لذا قامت الباحثة بإعداد هذه الاستبانة كأداة للدراسة، آملة منكم التكرم بالإجابة عن فقراتها بدقة وموضوعية، علماً بأن المعلومات التي ستحصل عليها الباحثة ستعامل بسرية تامة وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن التعاون

الباحثة: أسيل حسني شريف أبو فرحانة

تتكون هذه الاستبانة من ثلاثة أقسام:

القسم الأول: البيانات الشخصية.

ملاحظة: الرجاء وضع إشارة (✓) في المربع المناسب:

- الجنس: ذكر أنثى
- المؤهل العلمي: بكالوريوس فأقل ماجستير فأعلى
- سنوات الخدمة: أقل من 8 سنوات من 8 - 15 سنة أكثر من 15 سنة
- التخصص: علوم إنسانية علوم طبيعية علوم تربوية
- مستوى المدرسة: أساسي ثانوي

القسم الثاني: درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية

يُرجى وضع إشارة (✓) أمام الدرجة التي تُعبّر عن وجهة نظرك:

المجال الأول: الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء						
الفقرة	درجة الاستجابة					
	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	لا أعرف
1. يتصرف المدير بنزاهة دون استغلال منصبه لتحقيق مصالح شخصية.						
2. يُحافظ المدير على أسرار المعلمين.						
3. يتواضع المدير في تعامله مع المعلمين.						
4. يتعامل المدير مع جميع المعلمين داخل المدرسة بعدل.						
5. يتحمل المدير مسؤولية القرارات التي يتخذها من غير إلقاء اللوم على الآخرين.						
6. يراعي المدير مشاعر وحاجات المعلمين.						
7. يتصف المدير بالصدق في تعاملاته مع المعلمين.						
8. يتصف المدير بالحلم في إنجاز المهام التربوية والإدارية.						
9. يُظهر المدير الاحترام لجميع المعلمين.						
10. يُحافظ المدير على سرية الأعمال الإدارية.						
11. يحرص المدير على حل النزاعات بين المعلمين بأسلوب عادل.						
12. ينسب المدير نجاح المدرسة لجميع المعلمين معه.						
13. يلتزم المدير بالوعد التي يقطعها على نفسه للمعلمين.						
14. يُحسن المدير التصرف في المواقف التربوية بحكمة.						
المجال الثاني: العلاقات الإنسانية						
15. يُنشئ المدير علاقات ودية مع المعلمين من خلال النشاطات الاجتماعية.						
16. يُقدم المدير الحوافز المعنوية للمعلمين.						
17. يتابع المدير أحوال المعلمين بانتظام.						

							18. يُشجع المدير جؤًا من الألفة داخل المدرسة.
							19. يُشارك المدير المعلمين في مناسباتهم الاجتماعية.
							20. يأخذ المدير بعين الاعتبار الظروف الإنسانية للمعلمين.
المجال الثالث: السلوكيات الإدارية الأخلاقية							
							21. يُوضح المدير الوصف الوظيفي (المهام التربوية والإدارية) للمعلمين الجدد.
							22. يقوم المدير بتشجيع المعلمين على الإبداع والتميز.
							23. يُحدد المدير المهام التعليمية الخاصة بكل معلم.
							24. يُتيح المدير المجال للحوار البناء والنقاش أمام المعلمين.
							25. يسعى المدير إلى تحقيق رسالة المدرسة (الغاية والهدف في الوقت الحاضر) ورؤيتها (طموحات المدرسة في المستقبل).
							26. يحرص المدير على إشراك المعلمين في اتخاذ القرارات التربوية.
							27. يُخلص المدير بعمله ويقوم به على أكمل وجه.

القسم الثالث: أخلاقيات المهنة لدى المعلمين

درجة الاستجابة							الفقرة
لا ينطبق	لا أعرف	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
المجال الأول: الممارسات المهنية والأخلاقية للمعلمين							
							1. أقوم باستخدام الأساليب التعزيزية لضبط سلوك الطلاب.
							2. أتجنب الاستعانة بالطلاب في إنجاز أموري الشخصية.
							3. أظهر المرونة في التعامل مع أولياء الأمور.
							4. أعزز طرق التواصل بين المدرسة والأسرة.
							5. أحرص على تقديم صورة حسنة عن المعلم أمام أولياء الأمور.
							6. أتقبل ملاحظات أولياء الأمور بصدر رحب.
							7. أسعى للتعاون مع زملائي في سبيل تحقيق رسالة المدرسة.
							8. أحرص على مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب.
							9. أزدود أسر الطلاب بمعلومات عن أبنائهم بشفافية.
							10. أسعى دائماً من أجل تطوير أدائي المهني.
							11. أتبادل المعرفة والخبرة مع زملائي.
المجال الثاني: الالتزام المهني والأخلاقي في البيئة المدرسية							
							12. أتعامل مع الطلاب بعدالة.
							13. أقوم بعملتي وواجباتي بإخلاص.
							14. أتجنب القيام بالسلوكيات والتي تتعارض مع أخلاقيات مهنة التعليم.
							15. أحرص على احترام خصوصية زملائي.
							16. أحافظ على سرية معلومات الطالب.
							17. أحرص على أن أكون قدوة حسنة للطلاب بالأخلاق الحسنة.
							18. أحرص على الالتزام بأوقات الدوام والحصص الصفية.
							19. أحب الخير لزملائي كما أحبه لنفسي.

							20. ألتزم بالقوانين المدرسية.
							21. أعمل على مراقبة ذاتي أثناء العمل المدرسي.
							22. أتحرى الأمانة العلمية في نقل المعلومات للطلبة.
المجال الثالث: العلاقات المهنية والأخلاقية							
							23. أعكس السلوك المهني عندما أتعامل مع المدير.
							24. أتعاون مع المدير من أجل تحقيق رسالة المدرسة.
							25. أحرص على الالتزام بالتوجيهات الصادرة من الإدارة المدرسية.
							26. أتعامل مع المدير بشفافية.
							27. أعتز بمهنتي أمام الآخرين.
							28. أظهر الاحترام للمدير في جميع المواقف الرسمية وغيرها.
							29. أراعي استخدام التكنولوجيا في التعليم.

شاكرين لكم حُسن التعاون.

ملحق (هـ)

الجداول

جدول (2)

نتائج التحليل العاملي الاستكشافي لمحور القيادة الأخلاقية

التباين المفسر المتباين المفسر لكل مجال (%)	معامل التشبع	نص الفقرة	المجال
42.088	0.669	15. يتصرف المدير بنزاهة دون استغلال منصبه لتحقيق مصالح شخصية.	الأول
	0.663	28. يحافظ المدير على أسرار المعلمين.	
	0.662	30. يتواضع المدير في تعامله مع المعلمين.	
	0.647	4. يتعامل المدير مع جميع المعلمين داخل المدرسة بعدل.	
	0.621	12. يتحمل المدير مسؤولية القرارات التي يتخذها من غير إلقاء اللوم على الآخرين.	
	0.617	27. يراعي المدير مشاعر وحاجات المعلمين.	
	0.587	1. يتصف المدير بالصدق في تعاملاته مع المعلمين.	
	0.586	6. يتصف المدير بالحلم في إنجاز المهام التربوية والإدارية.	
	0.586	7. يظهر المدير الاحترام لجميع المعلمين.	
	0.583	13. يحافظ المدير على سرية الأعمال الإدارية.	
	0.582	22. يحرص المدير على حل النزاعات بين المعلمين بأسلوب عادل.	
	0.579	26. ينسب المدير نجاح المدرسة لجميع العاملين معه.	
	0.575	5. يلتزم المدير بالوعود التي يقطعها على نفسه للمعلمين.	
	0.575	3. يحسن المدير التصرف في المواقف التربوية بحكمة.	
0.464	29. يتعامل المدير مع المعلمين بأسلوب تربوي محترم.		
7.822	0.737	27. ينشئ المدير علاقات ودية مع المعلمين خلال النشاطات الاجتماعية.	الثاني
	0.734	18. يقدم المدير الحوافز المعنوية للمعلمين.	
	0.712	23. يتابع المدير أحوال المعلمين بانتظام.	
	0.663	21. يشيع المدير جوًا من الألفة داخل المدرسة.	
	0.646	25. يشارك المدير المعلمين في مناسباتهم الاجتماعية.	
	0.630	8. يأخذ المدير بعين الاعتبار الظروف الإنسانية للمعلمين.	
	0.427	14. يلتزم المدير بالأنظمة والقوانين الإدارية ويطبقها من دون تجاوز.	
	0.427	14. يلتزم المدير بالأنظمة والقوانين الإدارية ويطبقها من دون تجاوز.	
1.459	0.829	10. يوضح المدير الوصف الوظيفي للمعلمين الجدد.	الثالث
	0.736	17. يقوم المدير بتشجيع المعلمين على الإبداع والتميز.	
	0.727	9. يحدد المدير المهمات التعليمية الخاصة بكل معلم.	
	0.721	19. يتيح المدير المجال للحوار البناء والنقاش أمام المعلمين.	
	0.602	11. يسعى المدير إلى تحقيق رسالة المدرسة ورؤيتها.	
	0.584	20. يحرص المدير على إشراك المعلمين في اتخاذ القرارات التربوية.	
	0.530	2. يخلص المدير بعمله ويقوم به على أكمل وجه.	
	0.484	16. يقدم المدير المكافأة للمعلمين المتميزين في الأداء التربوي.	
54.772			الدرجة الكلية

جدول (3)

نتائج التحليل العاملي الاستكشافي لمحور أخلاقيات المهنة

المجال	نص الفقرة	التشبع	التباين المفسر
الأول	17. أقوم باستخدام الأساليب التعزيزية لضبط سلوك الطلاب.	0.797	52.800
	16. أتجنب الاستعانة بالطلاب في إنجاز أموري الشخصية.	0.777	
	24. أظهر المرونة في التعامل مع أولياء الأمور.	0.771	
	22. أعزز طرق التواصل بين المدرسة والأسرة.	0.745	
	21. أحرص على تقديم صورة حسنة عن المعلم أمام أولياء الأمور.	0.684	
	23. أتقبل ملاحظات أولياء الأمور بصدر رحب.	0.681	
	9. أسعى للتعاون مع زملائي في سبيل تحقيق رسالة المدرسة.	0.672	
	15. أحرص على مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب.	0.664	
	20. أزود أسر الطلاب بمعلومات عن أبنائهم بشفافية.	0.639	
	3. أسعى دائما من أجل تطوير أدائي المهني.	0.558	
10. أتبادل المعرفة والخبرة مع زملائي.	0.524		
الثاني	14. أتعامل مع الطلاب بعدالة.	0.808	9.616
	5. أقوم بعملية وواجباتي بإخلاص.	0.797	
	7. أتجنب القيام بالسلوكيات والتي تتعارض مع أخلاقيات مهنة التعليم.	0.789	
	13. أحرص على احترام خصوصية زملائي.	0.746	
	25. أحافظ على سرية معلومات الطالب.	0.745	
	18. أحرص على أن أكون قدوة حسنة للطلاب بالأخلاق الحسنة.	0.688	
	6. أحرص على الالتزام بأوقات الدوام والحصص الصفية.	0.678	
	11. أحب الخير لزملائي كما أحبه لنفسه.	0.671	
	2. ألتزم بالقوانين المدرسية.	0.658	
	8. أعمل على مراقبة ذاتي أثناء العمل المدرسي.	0.629	
19. أتحرى الأمانة العلمية في نقل المعلومات للطلبة.	0.512		
الثالث	27. أعكس السلوك المهني عندما أتعامل مع المدير.	0.802	4.916
	29. أتعاون مع المدير من أجل تحقيق رسالة المدرسة.	0.765	
	28. أحرص على الالتزام بالتوجيهات الصادرة من الإدارة المدرسية.	0.682	
	30. أتعامل مع المدير بشفافية.	0.615	
	1. أعتز بمهنتي أمام الآخرين.	0.607	
	26. أظهر الاحترام للمدير في جميع المواقف الرسمية وغيرها.	0.585	
	4. أراعي استخدام التكنولوجيا في التعليم.	0.540	
	12. أتقبل النقد من الزملاء بصدر رحب.	0.430	
الدرجة الكلية		70.706	

جدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الممارسات المهنية والأخلاقية للمعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الدرجة	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	نص الفقرة	رقم الفقرة	الرتبة
مرتفع جداً	86.4%	0.701	4.32	أحرص على مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب	35	1
مرتفع جداً	86.2%	0.673	4.31	أحرص على تقديم صورة حسنة عن المعلم أمام أولياء الأمور	32	2
مرتفع جداً	85.8%	0.709	4.29	أسعى للتعاون مع زملائي في سبيل تحقيق رسالة المدرسة	34	3
مرتفع جداً	85.6%	0.757	4.28	أسعى دائماً من أجل تطوير أدائي المهني	37	4
مرتفع جداً	84.6%	0.731	4.23	أقوم باستخدام الأساليب التعزيزية لضبط سلوك الطلاب	28	5
مرتفع جداً	84.2%	0.735	4.21	أظهر المرونة في التعامل مع أولياء الأمور	30	6
مرتفع	84%	0.748	4.20	أبادل المعرفة والخبرة مع زملائي	38	7
مرتفع	83.8%	0.849	4.19	أتجنب الاستعانة بالطلاب في إنجاز أموري الشخصية	29	8
مرتفع	83.6%	0.733	4.18	أزود أسر الطلاب بمعلومات عن أبنائهم بشفافية	36	9
مرتفع	83.4%	0.732	4.17	أقبل ملاحظات أولياء الأمور بصدر رحب	33	10
مرتفع	82.8%	0.722	4.14	أعزز طرق التواصل بين المدرسة والأسرة	31	11

جدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على محور القيادة الأخلاقية لمديري المدارس تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي ومستوى المدرسة

المجال	متغير الدراسة	الفئة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) الدلالة	مستوى																																																																																																										
الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء	الجنس	ذكر	3.8191	0.9300	-0.249	0.804																																																																																																										
		أنثى	3.8427	0.8132			العلاقات الإنسانية	الجنس	ذكر	3.8441	0.8946	-0.347	0.729	أنثى	3.8760	0.7463	السلوكيات الإدارية الأخلاقية	الجنس	ذكر	3.8664	0.9165	-0.908	0.365	أنثى	3.9510	0.7395	الدرجة الكلية	الجنس	ذكر	3.8369	0.8887	-0.451	0.652	أنثى	3.8782	0.7443	الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	3.8608	0.8348	0.867	0.386	ماجستير فأعلى	3.7748	0.9144	العلاقات الإنسانية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	3.9050	0.7618	1.401	0.162	ماجستير فأعلى	3.7748	0.8954	السلوكيات الإدارية الأخلاقية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	3.9514	0.7793	1.141	0.255	ماجستير فأعلى	3.8443	0.8851	الدرجة الكلية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	3.8941	0.7721	1.094	0.275	ماجستير فأعلى	3.7928	0.8685	الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء	مستوى المدرسة	أساسي	3.8041	0.8720	-0.709	0.479	ثانوي	3.8703	0.8477	العلاقات الإنسانية	مستوى المدرسة	أساسي	3.8814	0.7789	0.474	0.636	ثانوي	3.8399	0.8459	السلوكيات الإدارية الأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	3.9249	0.8249	0.203	0.839	ثانوي	3.9070	0.8090	الدرجة الكلية	مستوى المدرسة	أساسي	3.8526	0.8008	-0.234
العلاقات الإنسانية	الجنس	ذكر	3.8441	0.8946	-0.347	0.729																																																																																																										
		أنثى	3.8760	0.7463			السلوكيات الإدارية الأخلاقية	الجنس	ذكر	3.8664	0.9165	-0.908	0.365	أنثى	3.9510	0.7395	الدرجة الكلية	الجنس	ذكر	3.8369	0.8887	-0.451	0.652	أنثى	3.8782	0.7443	الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	3.8608	0.8348	0.867	0.386	ماجستير فأعلى	3.7748	0.9144	العلاقات الإنسانية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	3.9050	0.7618	1.401	0.162	ماجستير فأعلى	3.7748	0.8954	السلوكيات الإدارية الأخلاقية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	3.9514	0.7793	1.141	0.255	ماجستير فأعلى	3.8443	0.8851	الدرجة الكلية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	3.8941	0.7721	1.094	0.275	ماجستير فأعلى	3.7928	0.8685	الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء	مستوى المدرسة	أساسي	3.8041	0.8720	-0.709	0.479	ثانوي	3.8703	0.8477	العلاقات الإنسانية	مستوى المدرسة	أساسي	3.8814	0.7789	0.474	0.636	ثانوي	3.8399	0.8459	السلوكيات الإدارية الأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	3.9249	0.8249	0.203	0.839	ثانوي	3.9070	0.8090	الدرجة الكلية	مستوى المدرسة	أساسي	3.8526	0.8008	-0.234	0.815	ثانوي	3.8731	0.8115						
السلوكيات الإدارية الأخلاقية	الجنس	ذكر	3.8664	0.9165	-0.908	0.365																																																																																																										
		أنثى	3.9510	0.7395			الدرجة الكلية	الجنس	ذكر	3.8369	0.8887	-0.451	0.652	أنثى	3.8782	0.7443	الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	3.8608	0.8348	0.867	0.386	ماجستير فأعلى	3.7748	0.9144	العلاقات الإنسانية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	3.9050	0.7618	1.401	0.162	ماجستير فأعلى	3.7748	0.8954	السلوكيات الإدارية الأخلاقية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	3.9514	0.7793	1.141	0.255	ماجستير فأعلى	3.8443	0.8851	الدرجة الكلية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	3.8941	0.7721	1.094	0.275	ماجستير فأعلى	3.7928	0.8685	الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء	مستوى المدرسة	أساسي	3.8041	0.8720	-0.709	0.479	ثانوي	3.8703	0.8477	العلاقات الإنسانية	مستوى المدرسة	أساسي	3.8814	0.7789	0.474	0.636	ثانوي	3.8399	0.8459	السلوكيات الإدارية الأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	3.9249	0.8249	0.203	0.839	ثانوي	3.9070	0.8090	الدرجة الكلية	مستوى المدرسة	أساسي	3.8526	0.8008	-0.234	0.815	ثانوي	3.8731	0.8115																
الدرجة الكلية	الجنس	ذكر	3.8369	0.8887	-0.451	0.652																																																																																																										
		أنثى	3.8782	0.7443			الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	3.8608	0.8348	0.867	0.386	ماجستير فأعلى	3.7748	0.9144	العلاقات الإنسانية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	3.9050	0.7618	1.401	0.162	ماجستير فأعلى	3.7748	0.8954	السلوكيات الإدارية الأخلاقية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	3.9514	0.7793	1.141	0.255	ماجستير فأعلى	3.8443	0.8851	الدرجة الكلية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	3.8941	0.7721	1.094	0.275	ماجستير فأعلى	3.7928	0.8685	الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء	مستوى المدرسة	أساسي	3.8041	0.8720	-0.709	0.479	ثانوي	3.8703	0.8477	العلاقات الإنسانية	مستوى المدرسة	أساسي	3.8814	0.7789	0.474	0.636	ثانوي	3.8399	0.8459	السلوكيات الإدارية الأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	3.9249	0.8249	0.203	0.839	ثانوي	3.9070	0.8090	الدرجة الكلية	مستوى المدرسة	أساسي	3.8526	0.8008	-0.234	0.815	ثانوي	3.8731	0.8115																										
الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	3.8608	0.8348	0.867	0.386																																																																																																										
		ماجستير فأعلى	3.7748	0.9144			العلاقات الإنسانية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	3.9050	0.7618	1.401	0.162	ماجستير فأعلى	3.7748	0.8954	السلوكيات الإدارية الأخلاقية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	3.9514	0.7793	1.141	0.255	ماجستير فأعلى	3.8443	0.8851	الدرجة الكلية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	3.8941	0.7721	1.094	0.275	ماجستير فأعلى	3.7928	0.8685	الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء	مستوى المدرسة	أساسي	3.8041	0.8720	-0.709	0.479	ثانوي	3.8703	0.8477	العلاقات الإنسانية	مستوى المدرسة	أساسي	3.8814	0.7789	0.474	0.636	ثانوي	3.8399	0.8459	السلوكيات الإدارية الأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	3.9249	0.8249	0.203	0.839	ثانوي	3.9070	0.8090	الدرجة الكلية	مستوى المدرسة	أساسي	3.8526	0.8008	-0.234	0.815	ثانوي	3.8731	0.8115																																				
العلاقات الإنسانية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	3.9050	0.7618	1.401	0.162																																																																																																										
		ماجستير فأعلى	3.7748	0.8954			السلوكيات الإدارية الأخلاقية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	3.9514	0.7793	1.141	0.255	ماجستير فأعلى	3.8443	0.8851	الدرجة الكلية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	3.8941	0.7721	1.094	0.275	ماجستير فأعلى	3.7928	0.8685	الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء	مستوى المدرسة	أساسي	3.8041	0.8720	-0.709	0.479	ثانوي	3.8703	0.8477	العلاقات الإنسانية	مستوى المدرسة	أساسي	3.8814	0.7789	0.474	0.636	ثانوي	3.8399	0.8459	السلوكيات الإدارية الأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	3.9249	0.8249	0.203	0.839	ثانوي	3.9070	0.8090	الدرجة الكلية	مستوى المدرسة	أساسي	3.8526	0.8008	-0.234	0.815	ثانوي	3.8731	0.8115																																														
السلوكيات الإدارية الأخلاقية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	3.9514	0.7793	1.141	0.255																																																																																																										
		ماجستير فأعلى	3.8443	0.8851			الدرجة الكلية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	3.8941	0.7721	1.094	0.275	ماجستير فأعلى	3.7928	0.8685	الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء	مستوى المدرسة	أساسي	3.8041	0.8720	-0.709	0.479	ثانوي	3.8703	0.8477	العلاقات الإنسانية	مستوى المدرسة	أساسي	3.8814	0.7789	0.474	0.636	ثانوي	3.8399	0.8459	السلوكيات الإدارية الأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	3.9249	0.8249	0.203	0.839	ثانوي	3.9070	0.8090	الدرجة الكلية	مستوى المدرسة	أساسي	3.8526	0.8008	-0.234	0.815	ثانوي	3.8731	0.8115																																																								
الدرجة الكلية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	3.8941	0.7721	1.094	0.275																																																																																																										
		ماجستير فأعلى	3.7928	0.8685			الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء	مستوى المدرسة	أساسي	3.8041	0.8720	-0.709	0.479	ثانوي	3.8703	0.8477	العلاقات الإنسانية	مستوى المدرسة	أساسي	3.8814	0.7789	0.474	0.636	ثانوي	3.8399	0.8459	السلوكيات الإدارية الأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	3.9249	0.8249	0.203	0.839	ثانوي	3.9070	0.8090	الدرجة الكلية	مستوى المدرسة	أساسي	3.8526	0.8008	-0.234	0.815	ثانوي	3.8731	0.8115																																																																		
الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء	مستوى المدرسة	أساسي	3.8041	0.8720	-0.709	0.479																																																																																																										
		ثانوي	3.8703	0.8477			العلاقات الإنسانية	مستوى المدرسة	أساسي	3.8814	0.7789	0.474	0.636	ثانوي	3.8399	0.8459	السلوكيات الإدارية الأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	3.9249	0.8249	0.203	0.839	ثانوي	3.9070	0.8090	الدرجة الكلية	مستوى المدرسة	أساسي	3.8526	0.8008	-0.234	0.815	ثانوي	3.8731	0.8115																																																																												
العلاقات الإنسانية	مستوى المدرسة	أساسي	3.8814	0.7789	0.474	0.636																																																																																																										
		ثانوي	3.8399	0.8459			السلوكيات الإدارية الأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	3.9249	0.8249	0.203	0.839	ثانوي	3.9070	0.8090	الدرجة الكلية	مستوى المدرسة	أساسي	3.8526	0.8008	-0.234	0.815	ثانوي	3.8731	0.8115																																																																																						
السلوكيات الإدارية الأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	3.9249	0.8249	0.203	0.839																																																																																																										
		ثانوي	3.9070	0.8090			الدرجة الكلية	مستوى المدرسة	أساسي	3.8526	0.8008	-0.234	0.815	ثانوي	3.8731	0.8115																																																																																																
الدرجة الكلية	مستوى المدرسة	أساسي	3.8526	0.8008	-0.234	0.815																																																																																																										
		ثانوي	3.8731	0.8115																																																																																																												

*دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$.

جدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على محور القيادة الأخلاقية لمديري المدارس تبعاً لمتغيري سنوات الخدمة والتخصص

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الفئة	متغير الدراسة	المجال
0.8844	3.8390	138	أقل من 8 سنوات	سنوات الخدمة	الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء
0.9428	3.7525	71	من 8-15 سنة		
0.7934	3.8691	137	أكثر من 15 سنة		
0.8512	2.1739	138	أقل من 8 سنوات	سنوات الخدمة	العلاقات الإنسانية
0.8740	2.1498	71	من 8-15 سنة		
0.7253	2.0947	137	أكثر من 15 سنة		
0.8512	3.8261	138	أقل من 8 سنوات	سنوات الخدمة	السلوكيات الإدارية الأخلاقية
0.8709	3.8474	71	من 8-15 سنة		
0.7298	3.9088	137	أكثر من 15 سنة		
0.8385	3.8561	138	أقل من 8 سنوات	سنوات الخدمة	درجة الكلية
0.8818	3.7945	71	من 8-15 سنة		
0.7272	3.9019	137	أكثر من 15 سنة		
0.8633	3.8487	144	علوم إنسانية	التخصص	الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء
0.8682	3.8613	68	علوم طبيعية		
0.8599	3.8022	134	علوم تربوية		
0.8333	3.8600	144	علوم إنسانية	التخصص	العلاقات الإنسانية
0.8978	3.8505	68	علوم طبيعية		
0.7355	3.8731	134	علوم تربوية		
0.8204	3.8730	144	علوم إنسانية	التخصص	الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء
0.9081	3.8971	68	علوم طبيعية		
0.7605	3.9744	134	علوم تربوية		
0.8207	3.8575	144	علوم إنسانية	التخصص	درجة الكلية
0.8518	3.8682	68	علوم طبيعية		
0.7673	3.8626	134	علوم تربوية		

جدول (16)

تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية والمجالات الفرعية لمحور القيادة الأخلاقية تعزى إلى متغيري التخصص وسنوات الخدمة

الدالة الإحصائية	F قيمة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المجالات	مصدر التباين
0.649	0.433	0.322	2	0.644	الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء	سنوات الخدمة
0.687	0.375	0.246	2	0.492	العلاقات الإنسانية	
0.561	0.579	0.386	2	0.771	السلوكيات الإدارية الأخلاقية	
0.657	0.421	0.273	2	0.546	الدرجة الكلية	
0.865	0.146	0.108	2	0.217	الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء	التخصص
0.981	0.020	0.013	2	0.026	العلاقات الإنسانية	
0.571	0.561	0.374	2	0.747	السلوكيات الإدارية الأخلاقية	
0.996	0.004	0.003	2	0.006	الدرجة الكلية	
		0.745	343	255.589	الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدراء	الخطأ
		0.654	343	224.222	العلاقات الإنسانية	
		0.664	343	227.834	السلوكيات الإدارية الأخلاقية	
		0.650	343	222.779	الدرجة الكلية	

*دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

جدول (17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على محور أخلاقيات المهنة للمعلمين
المدارس تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي ومستوى المدرسة

المجال	المتغير	الفئة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t قيمة	مستوى الدلالة (Sig.)																																																																																																										
الممارسات المهنية والأخلاقية	الجنس	ذكر	4.1570	0.6824	-1.840	.067																																																																																																										
		أنثى	4.2771	0.4340			الالتزام المهني والأخلاقي	الجنس	ذكر	4.2786	0.7305	-2.671	.008 *	أنثى	4.4668	0.4825	العلاقات المهنية والأخلاقية	الجنس	ذكر	4.1449	0.7177	-2.526	.012 *	أنثى	4.3202	0.4796	الدرجة الكلية	الجنس	ذكر	4.2002	0.6862	-2.437	.016 *	أنثى	4.3595	0.4280	الممارسات المهنية والأخلاقية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	4.2217	0.5603	-0.353	.724	ماجستير فأعلى	4.2441	0.5295	الالتزام المهني والأخلاقي	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	4.4166	0.6039	1.145	.253	ماجستير فأعلى	4.3374	0.5935	العلاقات المهنية والأخلاقية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	4.2578	0.5973	0.363	.717	ماجستير فأعلى	4.2329	0.5839	الدرجة الكلية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	4.3043	0.5577	0.433	.665	ماجستير فأعلى	4.2768	0.5393	الممارسات المهنية والأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3004	0.4694	2.759	.006 *	ثانوي	4.1376	0.6280	الالتزام المهني والأخلاقي	مستوى المدرسة	أساسي	4.4602	0.5121	2.344	.020 *	ثانوي	4.3032	0.6898	العلاقات المهنية والأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3189	0.5201	2.468	.014 *	ثانوي	4.1617	0.6647	الدرجة الكلية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3654	0.4634	2.592
الالتزام المهني والأخلاقي	الجنس	ذكر	4.2786	0.7305	-2.671	.008 *																																																																																																										
		أنثى	4.4668	0.4825			العلاقات المهنية والأخلاقية	الجنس	ذكر	4.1449	0.7177	-2.526	.012 *	أنثى	4.3202	0.4796	الدرجة الكلية	الجنس	ذكر	4.2002	0.6862	-2.437	.016 *	أنثى	4.3595	0.4280	الممارسات المهنية والأخلاقية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	4.2217	0.5603	-0.353	.724	ماجستير فأعلى	4.2441	0.5295	الالتزام المهني والأخلاقي	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	4.4166	0.6039	1.145	.253	ماجستير فأعلى	4.3374	0.5935	العلاقات المهنية والأخلاقية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	4.2578	0.5973	0.363	.717	ماجستير فأعلى	4.2329	0.5839	الدرجة الكلية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	4.3043	0.5577	0.433	.665	ماجستير فأعلى	4.2768	0.5393	الممارسات المهنية والأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3004	0.4694	2.759	.006 *	ثانوي	4.1376	0.6280	الالتزام المهني والأخلاقي	مستوى المدرسة	أساسي	4.4602	0.5121	2.344	.020 *	ثانوي	4.3032	0.6898	العلاقات المهنية والأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3189	0.5201	2.468	.014 *	ثانوي	4.1617	0.6647	الدرجة الكلية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3654	0.4634	2.592	.010 *	ثانوي	4.2062	0.6367						
العلاقات المهنية والأخلاقية	الجنس	ذكر	4.1449	0.7177	-2.526	.012 *																																																																																																										
		أنثى	4.3202	0.4796			الدرجة الكلية	الجنس	ذكر	4.2002	0.6862	-2.437	.016 *	أنثى	4.3595	0.4280	الممارسات المهنية والأخلاقية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	4.2217	0.5603	-0.353	.724	ماجستير فأعلى	4.2441	0.5295	الالتزام المهني والأخلاقي	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	4.4166	0.6039	1.145	.253	ماجستير فأعلى	4.3374	0.5935	العلاقات المهنية والأخلاقية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	4.2578	0.5973	0.363	.717	ماجستير فأعلى	4.2329	0.5839	الدرجة الكلية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	4.3043	0.5577	0.433	.665	ماجستير فأعلى	4.2768	0.5393	الممارسات المهنية والأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3004	0.4694	2.759	.006 *	ثانوي	4.1376	0.6280	الالتزام المهني والأخلاقي	مستوى المدرسة	أساسي	4.4602	0.5121	2.344	.020 *	ثانوي	4.3032	0.6898	العلاقات المهنية والأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3189	0.5201	2.468	.014 *	ثانوي	4.1617	0.6647	الدرجة الكلية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3654	0.4634	2.592	.010 *	ثانوي	4.2062	0.6367																
الدرجة الكلية	الجنس	ذكر	4.2002	0.6862	-2.437	.016 *																																																																																																										
		أنثى	4.3595	0.4280			الممارسات المهنية والأخلاقية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	4.2217	0.5603	-0.353	.724	ماجستير فأعلى	4.2441	0.5295	الالتزام المهني والأخلاقي	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	4.4166	0.6039	1.145	.253	ماجستير فأعلى	4.3374	0.5935	العلاقات المهنية والأخلاقية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	4.2578	0.5973	0.363	.717	ماجستير فأعلى	4.2329	0.5839	الدرجة الكلية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	4.3043	0.5577	0.433	.665	ماجستير فأعلى	4.2768	0.5393	الممارسات المهنية والأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3004	0.4694	2.759	.006 *	ثانوي	4.1376	0.6280	الالتزام المهني والأخلاقي	مستوى المدرسة	أساسي	4.4602	0.5121	2.344	.020 *	ثانوي	4.3032	0.6898	العلاقات المهنية والأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3189	0.5201	2.468	.014 *	ثانوي	4.1617	0.6647	الدرجة الكلية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3654	0.4634	2.592	.010 *	ثانوي	4.2062	0.6367																										
الممارسات المهنية والأخلاقية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	4.2217	0.5603	-0.353	.724																																																																																																										
		ماجستير فأعلى	4.2441	0.5295			الالتزام المهني والأخلاقي	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	4.4166	0.6039	1.145	.253	ماجستير فأعلى	4.3374	0.5935	العلاقات المهنية والأخلاقية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	4.2578	0.5973	0.363	.717	ماجستير فأعلى	4.2329	0.5839	الدرجة الكلية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	4.3043	0.5577	0.433	.665	ماجستير فأعلى	4.2768	0.5393	الممارسات المهنية والأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3004	0.4694	2.759	.006 *	ثانوي	4.1376	0.6280	الالتزام المهني والأخلاقي	مستوى المدرسة	أساسي	4.4602	0.5121	2.344	.020 *	ثانوي	4.3032	0.6898	العلاقات المهنية والأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3189	0.5201	2.468	.014 *	ثانوي	4.1617	0.6647	الدرجة الكلية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3654	0.4634	2.592	.010 *	ثانوي	4.2062	0.6367																																				
الالتزام المهني والأخلاقي	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	4.4166	0.6039	1.145	.253																																																																																																										
		ماجستير فأعلى	4.3374	0.5935			العلاقات المهنية والأخلاقية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	4.2578	0.5973	0.363	.717	ماجستير فأعلى	4.2329	0.5839	الدرجة الكلية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	4.3043	0.5577	0.433	.665	ماجستير فأعلى	4.2768	0.5393	الممارسات المهنية والأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3004	0.4694	2.759	.006 *	ثانوي	4.1376	0.6280	الالتزام المهني والأخلاقي	مستوى المدرسة	أساسي	4.4602	0.5121	2.344	.020 *	ثانوي	4.3032	0.6898	العلاقات المهنية والأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3189	0.5201	2.468	.014 *	ثانوي	4.1617	0.6647	الدرجة الكلية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3654	0.4634	2.592	.010 *	ثانوي	4.2062	0.6367																																														
العلاقات المهنية والأخلاقية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	4.2578	0.5973	0.363	.717																																																																																																										
		ماجستير فأعلى	4.2329	0.5839			الدرجة الكلية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	4.3043	0.5577	0.433	.665	ماجستير فأعلى	4.2768	0.5393	الممارسات المهنية والأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3004	0.4694	2.759	.006 *	ثانوي	4.1376	0.6280	الالتزام المهني والأخلاقي	مستوى المدرسة	أساسي	4.4602	0.5121	2.344	.020 *	ثانوي	4.3032	0.6898	العلاقات المهنية والأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3189	0.5201	2.468	.014 *	ثانوي	4.1617	0.6647	الدرجة الكلية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3654	0.4634	2.592	.010 *	ثانوي	4.2062	0.6367																																																								
الدرجة الكلية	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	4.3043	0.5577	0.433	.665																																																																																																										
		ماجستير فأعلى	4.2768	0.5393			الممارسات المهنية والأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3004	0.4694	2.759	.006 *	ثانوي	4.1376	0.6280	الالتزام المهني والأخلاقي	مستوى المدرسة	أساسي	4.4602	0.5121	2.344	.020 *	ثانوي	4.3032	0.6898	العلاقات المهنية والأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3189	0.5201	2.468	.014 *	ثانوي	4.1617	0.6647	الدرجة الكلية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3654	0.4634	2.592	.010 *	ثانوي	4.2062	0.6367																																																																		
الممارسات المهنية والأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3004	0.4694	2.759	.006 *																																																																																																										
		ثانوي	4.1376	0.6280			الالتزام المهني والأخلاقي	مستوى المدرسة	أساسي	4.4602	0.5121	2.344	.020 *	ثانوي	4.3032	0.6898	العلاقات المهنية والأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3189	0.5201	2.468	.014 *	ثانوي	4.1617	0.6647	الدرجة الكلية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3654	0.4634	2.592	.010 *	ثانوي	4.2062	0.6367																																																																												
الالتزام المهني والأخلاقي	مستوى المدرسة	أساسي	4.4602	0.5121	2.344	.020 *																																																																																																										
		ثانوي	4.3032	0.6898			العلاقات المهنية والأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3189	0.5201	2.468	.014 *	ثانوي	4.1617	0.6647	الدرجة الكلية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3654	0.4634	2.592	.010 *	ثانوي	4.2062	0.6367																																																																																						
العلاقات المهنية والأخلاقية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3189	0.5201	2.468	.014 *																																																																																																										
		ثانوي	4.1617	0.6647			الدرجة الكلية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3654	0.4634	2.592	.010 *	ثانوي	4.2062	0.6367																																																																																																
الدرجة الكلية	مستوى المدرسة	أساسي	4.3654	0.4634	2.592	.010 *																																																																																																										
		ثانوي	4.2062	0.6367																																																																																																												

*دال إحصائياً عند مستوى دلالة (α=0.05).

جدول (18)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على محور أخلاقيات المهنة للمعلمين تبعاً لمتغيري سنوات الخدمة والتخصص

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الفئة	متغير الدراسة	المجال التابع للقيادة الأخلاقية
0.4793	4.3195	138	أقل من 8 سنوات	سنوات الخدمة	الممارسات الشخصية والأخلاقية للمعلمين
0.6691	4.1229	71	من 8-15 سنة		
0.5384	4.1924	137	أكثر من 15 سنة		
0.5116	4.4835	138	أقل من 8 سنوات	سنوات الخدمة	الالتزام المهني والأخلاقي في البيئة المدرسية
0.7128	4.2394	71	من 8-15 سنة		
0.6080	4.3769	137	أكثر من 15 سنة		
0.5363	4.3427	138	أقل من 8 سنوات	سنوات الخدمة	العلاقات المهنية والأخلاقية
0.6737	4.1368	71	من 8-15 سنة		
0.5915	4.2148	137	أكثر من 15 سنة		
0.4712	4.3873	138	أقل من 8 سنوات	سنوات الخدمة	الدرجة الكلية
0.6659	4.1705	71	من 8-15 سنة		
0.5490	4.2678	137	أكثر من 15 سنة		
0.5376	4.2241	144	علوم إنسانية	التخصص	الممارسات الشخصية والأخلاقية للمعلمين
0.5756	4.1725	68	علوم طبيعية		
0.5514	4.2626	134	علوم تربوية		
0.5839	4.3838	144	علوم إنسانية	التخصص	الالتزام المهني والأخلاقي في البيئة المدرسية
0.6344	4.3342	68	علوم طبيعية		
0.6034	4.4281	134	علوم تربوية		
0.5826	4.2540	144	علوم إنسانية	التخصص	العلاقات المهنية والأخلاقية
0.6366	4.2038	68	علوم طبيعية		
0.5826	4.2687	134	علوم تربوية		
0.5375	4.2919	144	علوم إنسانية	التخصص	الدرجة الكلية
0.5859	4.2414	68	علوم طبيعية		
0.5497	4.3268	134	علوم تربوية		

جدول (19)

تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية والمجالات الفرعية لمحور أخلاقيات المهنة تعزى إلى متغيري التخصص وسنوات الخدمة

الدالة الإحصائية (Sig.)	F قيمة	متوسط المربعات	درجات الحرية (df)	مجموع المربعات	المجال	مصدر التباين
.030*	3.543	1.056	2	2.112	الممارسات الأخلاقية والمهنية للمعلمين	سنوات الخدمة
.019*	4.001	1.420	2	2.840	الالتزام المهني والأخلاقي في البيئة المدرسية	
.039*	3.268	1.132	2	2.264	العلاقات المهنية والأخلاقية	
.020*	3.980	1.189	2	2.378	الدرجة الكلية	
.542	0.613	0.186	2	0.372	الممارسات الأخلاقية والمهنية للمعلمين	التخصص
.567	0.568	0.205	2	0.411	الالتزام المهني والأخلاقي في البيئة المدرسية	
.759	0.276	0.097	2	0.194	العلاقات المهنية والأخلاقية	
.580	0.546	0.166	2	0.332	الدرجة الكلية	
		0.302	343	103.515	الممارسات الأخلاقية والمهنية للمعلمين	الخطأ
		0.362	343	124.215	الالتزام المهني والأخلاقي في البيئة المدرسية	
		0.350	343	120.203	العلاقات المهنية والأخلاقية	
		0.304	343	104.167	الدرجة الكلية	

*دال إحصائياً عند مستوى دلالة (α=0.05).

جدول (20)

نتائج اختبار (Scheffe) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية على محور أخلاقيات المهنة ومجالاته لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير سنوات الخدمة

المجال	المجموعة (المتوسط)	أقل من 8 سنوات	من 8-15 سنة	أكثر من 15 سنة
الممارسات الأخلاقية والمهنية للمعلمين	أقل من 8 سنوات (4.3195)	—	0.19658*	—
	من 8-15 سنة (4.1229)	0.19658*	—	—
	أكثر من 15 سنة (4.1924)	—	—	—
الالتزام المهني والأخلاقي في البيئة المدرسية	أقل من 8 سنوات (4.4835)	—	0.24409*	—
	من 8-15 سنة (4.2394)	0.24409*	—	—
	أكثر من 15 سنة (4.3769)	—	—	—
العلاقات المهنية والأخلاقية	أقل من 8 سنوات (4.3427)	—	—	—
	من 8-15 سنة (4.1368)	—	—	—
	أكثر من 15 سنة (4.2148)	—	—	—
الدرجة الكلية	أقل من 8 سنوات (4.3873)	—	0.21684*	—
	من 8-15 سنة (4.1705)	0.21739*	—	—
	أكثر من 15 سنة (4.2678)	—	—	—

جدول (21)

قيم معاملات ارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة الدراسة على القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية وأخلاقيات المهنة لدى المعلمين في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين (ن=346)

المتغير	الخصائص الشخصية والأخلاقية للمدراء	العلاقات الإنسانية	السلوكيات الإدارية الأخلاقية	القيادة الأخلاقية ككل
الممارسات المهنية والأخلاقية للمعلمين	.464**	.483**	.517**	.501**
الالتزام المهني والأخلاقي في البيئة المدرسية	.366**	.404**	.435**	.407**
العلاقات المهنية والأخلاقية	.494**	.526**	.530**	.531**
أخلاقيات المهنة ككل	.455**	.486**	.513**	.496**

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$).

جدول (22)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة مدى إسهام القيادة الأخلاقية ومجالاتها لدى مديري المدارس الحكومية في التنبؤ بالتزام المعلمين في المدارس الحكومية بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر المعلمين

النموذج	المعاملات غير المعيارية	المعاملات المعيارية	قيمة ت	مستوى الدلالة	معامل الارتباط (R)	التباين المفسر ² R	² R المعدل	قيمة (ف)
	معامل الانحدار	الخطأ المعياري						
الثابت	2.937	.125	23.449	.001	—	—	—	
السلوكيات الإدارية الأخلاقية	.347	.031	11.080	.001	.513	.263	.261	122.774

*دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$.



**An-Najah National University
Faculty of Graduate Studies**

**THE LEVEL OF COMMITMENT TO
ETHICAL LEADERSHIP AMONG SCHOOL
PRINCIPALS AND ITS RELATIONSHIP
WITH PROFESSIONAL ETHICS AMONG
PUBLIC SCHOOL TEACHERS IN TULKARM
GOVERNORATE**

**By
Aseel Husni Abu Farhaneh**

**Supervisor
Dr. Mahmood Ramadan**

**This Thesis is Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree
of Master of Educational Management, Faculty of Graduate Studies, An-Najah
National University, Nablus - Palestine.**

2026

THE LEVEL OF COMMITMENT TO ETHICAL LEADERSHIP AMONG SCHOOL PRINCIPALS AND ITS RELATIONSHIP WITH PROFESSIONAL ETHICS AMONG PUBLIC SCHOOL TEACHERS IN TULKARM GOVERNORATE

By
Aseel Husni Abu Farhaneh
Supervisor
Dr. Mahmood Ramadan

Abstract

This thesis sought to examine the extent to which public-school principals in Tulkarm Governorate adhere to ethical leadership, as perceived by teachers, as well as the extent to which public-school teachers themselves commit to professional ethics. Additionally, the study aimed to explore the relationship between principals' commitment to ethical leadership and teachers' adherence to professional ethics. Furthermore, it investigated the influence of various demographic and professional variables—including gender, academic qualification, school level, years of service, and specialization—on teachers' perceptions regarding the practice of ethical leadership and professional ethics among public-school educators in Tulkarm Governorate.

To achieve the research objectives, a descriptive analytical methodology was employed. Data were collected using a structured questionnaire. The study population comprised all public school teachers in the Tulkarm Governorate, totaling 3,570 individuals, according to the Ministry of Education and Higher Education statistics for the academic year 2024–2025. A stratified random sample of 346 teachers was selected for the study.

The findings indicated that the level of ethical leadership exhibited by public school principals in Tulkarm Governorate, as perceived by teachers, was 3.86, corresponding to a high rating. Additionally, the overall degree of teachers' commitment to professional ethics was 4.29, reflecting a very high rating. The results further demonstrated that there were no statistically significant differences in ethical leadership and its dimensions among public school principals from the teachers' perspective, with respect to the variables of gender, academic qualification, school level, years of service, and specialization.

The results indicated statistically significant differences in the domain of professional ethics and its subdomains among public-school teachers in Tulkarm Governorate based on the variable of gender, with the exception of the domain concerning teachers' professional and ethical practices; these differences favored female teachers. Additionally, significant differences were observed in professional ethics and its subdomains according to the variable of school level, favoring teachers in public basic schools. Differences were also found based on years of service, with those having less than eight years of experience demonstrating higher scores. Conversely, no statistically significant differences were identified in professional ethics and its subdomains with respect to the variables of academic qualification and specialization.

The results also demonstrated a positive correlation between ethical leadership and teachers' professional ethics, indicating that a greater commitment to ethical leadership by public-school principals in the Tulkarm Governorate corresponds to a higher level of teachers' adherence to professional ethics.

The study recommended the implementation of training programs and courses specifically designed for teachers with extensive experience to encourage their adherence to professional ethics.

Keywords: ethical leadership, professional ethics, Tulkarm Governorate, public schools, descriptive analytical methodology, teacher commitment