

جامعة النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا

درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية
بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم

إعداد

سجى أحمد محمود يحيى

إشراف

د. حسن محمد تيم

د. عبد الكريم محمد أيوب

قُدمت هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين.

2010م

درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة
المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم

إعداد

سجى أحمد يحيى

نوقشت هذه الأطروحة بتاريخ: 2010/8/10م وأجيزت.

أعضاء لجنة المناقشة

التوقيع

~~.....~~

مشرفاً ورئيساً

1- الدكتور حسن محمد تيم

.....

مشرفاً ثانياً

2- الدكتور عبد الكريم محمد أيوب

.....

ممتحناً خارجياً

3- الدكتور محمد عبد القادر عابدين

.....

ممتحناً داخلياً

4- الدكتور علي عادل الشكعة

.....

الإهداء

إلى صاحب الخلق العظيم، وحبیب رب العالمین، إلى قدوتنا، وأسوتنا، إلى شفیعنا
الحبیب المصطفی محمد صلی الله علیه وسلم...
إلى من علّمني الخلق، والأدب، ومن سعى وشقي لأنعم بالراحة والهناء
إلى الذي علّمني أن أرتقي سلّم الحياة بحكمة، وصبر، ولم ييخل بشيء من أجل دفعي
في طريق النجاح
إلى من جرع الكأس فارغاً ليسقيني قطرة حب، و كَلَّتْ أنامله ليقدّم لي لحظة سعادة
إلى من أزال الأشواك عن دربي ليمهّد لي طريق العلم
إلى من أحمل اسمه بكل فخر
إلى من أردتُ أن يتم هذا الجهد بوجوده، إلى من أفنّده في هذه اللحظات لكن قدر الله
كان أكبر من طاقتي، ذهب بجسده، ولكن بقيت ذكراه في داخلي..... إلى روح
والدي الطاهرة.
إلى رمز الحب والعطاء، إلى من ربّنتي وأفنّت عمرها من أجلي، إلى الينبوع الذي لا
يملُّ من العطاء
إلى من حاكت سعادتي بخيوط منسوجة من قلبها، وأرضعتني الحب والحنان
إلى من يرتعش قلبي لذكراها..... إلى روح والدي الحبيبة
إلى سندي وقوتي وملادي بعد الله عز وجل
إلى الروح التي سكنت روحي
إلى من أثرتني على نفسه، وشاركني رحلة الجهد، والمشقة والسهر
إلى من كان، وما زال بجاني، يساندني، ويحثّني، ويشد من أزرّي، ويُشجّعني..... إلى
زوجي الحبيب "عماد" الذي طالما انتظر هذا الحلم
إلى من أظهروا لي ما هو أجمل من الحياة، و تذوقت معهم أجمل اللحظات
إلى أخواتي " صابرين وضحى "
إلى شعلة الذكاء والنور، إلى الوجه المفعم بالبراءة، إلى من أرى التفاؤل بعيونهم..
والسعادة في ضحكتهم
إلى أبناء أختي " آية... أسيل... وأحمد "

الشكر والتقدير

دائماً هي سطور الشكر تكون في غاية الصعوبة عند الصياغة، ربما لأنها
تشعرنا دوماً، بقصورها وعدم إيفائها حق من نهديه هذه الأسطر..

واليوم تقف أمامي الصعوبة ذاتها التي كانت تقف أحياناً في طريقي وأنا
أحاول صياغة كلمات شكر إلى الذين كانوا عوناً لي في رسالتي هذه ونوراً
يضيء الظلمة.

إلى من زرعو التفاؤل في دربي وقدموا لي المساعدات والتسهيلات
والأفكار والمعلومات، وإلى من وقف على المنابر وأعطى من حصيلة فكره لينير
دربي بذلك فلهم مني كل الشكر، وأخص منهم: الدكتور حسن محمد تيم و الدكتور
عبد الكريم محمد أيوب اللذين تفضلاً ومنحوني فرصة الإشراف على رسالتي
وقدماً لي العون الممكن، من نصح وإرشاد، طيلة هذه الرسالة.

ويطيب لي أن أتقدم بخالص الشكر، و عظيم الامتنان والاحترام لأعضاء
لجنة المناقشة الدكتور محمد عبد القادر عابدين، والدكتور علي عادل الشكعة،
اللذين تفضلاً بقبول مناقشة هذه الدراسة، إذ كانت لملاحظاتهم وإرشاداتهم البصمة
الواضحة للوصول بهذا العمل إلى ما نصبو إليه فجزاهما الله عنا كل خير، ولهما
مني كل التقدير والاحترام..

وكذلك الشكر موصولاً لكل من قدّم لي مساعدةً، أو نصيحة، أو توجيه،
ساعدني في إنجاز هذه الرسالة، وإن لم يُذكرُوا، فإن أجورهم عند الله لا تنسى إن
شاء الله.

الإقرار

أنا الموقعة أدناه مقدمة الرسالة التي تحمل العنوان:

درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما 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 علمية أو بحث علمي أو بحثي لدى أية مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

Declaration

The work provided in this thesis, unless otherwise referenced, is the researcher's own work, and has not been submitted elsewhere for any other degree or qualification.

Student's name:

اسم الطالبة:

Signature:

التوقيع:

Date:

التاريخ:

فهرس المحتويات

| الصفحة | الموضوع |
|-----------|--|
| ج | الإهداء |
| د | الشكر والتقدير |
| هـ | الإقرار |
| و | فهرس المحتويات |
| ح | فهرس الجداول |
| ك | فهرس الملحقات |
| ل | الملخص |
| 1 | الفصل الأول: مقدمة الدراسة وخلفيتها |
| 2 | مقدمة الدراسة |
| 6 | مشكلة الدراسة |
| 6 | أسئلة الدراسة |
| 7 | فرضيات الدراسة |
| 8 | أهداف الدراسة |
| 8 | أهمية الدراسة |
| 9 | حدود الدراسة |
| 9 | مصطلحات الدراسة |
| 11 | الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة |
| 12 | الإطار النظري |
| 29 | الدراسات السابقة |
| 40 | التعليق على الدراسات السابقة |
| 43 | الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات |
| 44 | منهجية الدراسة |
| 44 | مجتمع الدراسة |
| 45 | عيّنة الدراسة |
| 47 | أداة الدراسة |
| 47 | صدق أداة الدراسة |

| الصفحة | الموضوع |
|------------|---|
| 48 | ثبات أداة الدراسة |
| 49 | إجراءات الدراسة |
| 49 | متغيرات الدراسة |
| 50 | المعالجات الإحصائية |
| 51 | الفصل الرابع: نتائج الدراسة |
| 52 | النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس للدراسة |
| 54 | النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول للدراسة |
| 56 | النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني للدراسة |
| 58 | النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثالث للدراسة |
| 63 | النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الرابع للدراسة |
| 88 | الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات |
| 89 | مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس للدراسة |
| 98 | مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول للدراسة |
| 99 | مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني للدراسة |
| 99 | مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثالث للدراسة |
| 100 | مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الرابع للدراسة |
| 101 | التوصيات |
| 103 | قائمة المصادر والمراجع |
| 110 | الملحقات |
| b | Abstract |

فهرس الجداول

| الرقم | الجدول | الصفحة |
|-----------|--|--------|
| جدول (1) | توزيع معلمي ومعلمات المدارس في مجتمع الدراسة حسب متغير المديرية، والجنس. | 45 |
| جدول (2) | توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المديرية). | 46 |
| جدول (3) | معاملات الثبات للأداة ومجالاتها باستخدام معادلة " كرونباخ ألفا ". | 48 |
| جدول (4) | المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، ودرجة الالتزام، والدرجة الكلية لمديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية، الملتزمين بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم. | 53 |
| جدول (5) | جدول اختبار "ت" لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية، بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير الجنس. | 55 |
| جدول (6) | المتوسطات الحسابية لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية، بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير المؤهل العلمي. | 56 |
| جدول (7) | نتائج تحليل التباين الأحادي، لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية، بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير المؤهل العلمي. | 57 |
| جدول (8) | المتوسطات الحسابية لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية، بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير سنوات الخبرة. | 59 |
| جدول (9) | نتائج تحليل التباين الأحادي، لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية، بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير سنوات الخبرة. | 60 |
| جدول (10) | نتائج اختبار Tukey، للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية، لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية، بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير سنوات الخبرة | 61 |

| الرقم | الجدول | الصفحة |
|-----------|---|--------|
| جدول (11) | المتوسطات الحسابية، لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير المديرية. | 64 |
| جدول (12) | نتائج تحليل التباين الأحادي، لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير المديرية. | 65 |
| جدول (13) | نتائج اختبار Tukey، للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية، لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير المديرية، التي تتعلق بمجال أخلاقيات المدير نحو نفسه. | 67 |
| جدول (14) | نتائج اختبار Tukey، للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية، لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير المديرية، التي تتعلق بمجال أخلاقيات المدير نحو المهنة. | 69 |
| جدول (15) | نتائج اختبار Tukey، للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية، لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير المديرية، التي تتعلق بمجال أخلاقيات المدير نحو المعلمين. | 71 |
| جدول (16) | نتائج اختبار Tukey، للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية، لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير المديرية، التي تتعلق بمجال أخلاقيات المدير نحو الطلبة. | 73 |
| جدول (17) | نتائج اختبار Tukey، للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية، لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير المديرية، التي تتعلق بمجال أخلاقيات المدير نحو أولياء الأمور. | 76 |

| الصفحة | الجدول | الرقم |
|--------|--|-----------|
| 79 | نتائج اختبار Tukey، للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية، لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير المديرية، التي تتعلق بمجال أخلاقيات المدير نحو المجتمع المحلي. | جدول (18) |
| 82 | نتائج اختبار Tukey، للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية، لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير المديرية، التي تتعلق بمجال أخلاقيات المدير نحو الوطن. | جدول (19) |
| 85 | نتائج اختبار Tukey، للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية، لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير المديرية، التي تتعلق بالدرجة الكلية لمجالات الدراسة | جدول (20) |

فهرس الملحقات

| الصفحة | الملحق | الرقم |
|--------|---|----------|
| 110 | أداة الدراسة بصورتها الأولىة | ملحق (1) |
| 118 | أعضاء تحكيم الاستبانة | ملحق (2) |
| 119 | أداة الدراسة بصورتها النهائية | ملحق (3) |
| 125 | المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، ودرجة الالتزام لفقرات الأداة ومجالاتها، مرتبة تنازلياً لكل مجال. | ملحق (4) |

درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية
من وجهة نظر معلمي مدارسهم

إعداد

سجى أحمد محمود يحيى

إشراف

د. حسن محمد تيم

د. عبد الكريم محمد أيوب

الملخص

هدفت الدراسة تعرف درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم، كما هدفت الكشف عن وجود فروق في متوسطات نظر معلمي المدارس، تبعاً لمتغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمديرية.

وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، وذلك خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (2009 / 2010)، والبالغ عددهم (12056) معلماً ومعلمة.

ولتحقيق أهداف الدراسة، أختيرت عينة طبقية عشوائية، بلغ عدد أفرادها (1349) معلماً ومعلمة، أي ما نسبته (11%)، موزعين على المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية.

وقد طورت الباحثة استبانة لقياس درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تكونت من (64) فقرة، وتم التحقق من صدقها وثباتها، واستخرجت الباحثة المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والتكرارات، والنسب المئوية، وتم استخدام اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين (Independent-Samples T-test)، وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، للإجابة عن أسئلة الدراسة وفحص فرضياتها، واختبار Tukey (توكي) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية.

وقد أسفرت الدراسة عن النتائج الآتية:

- إن درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم، كانت كبيرة جداً، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.15 - 4.41)، في حين بلغ متوسط الدرجة الكلية لمجالات الدراسة السبعة (4.29).

- كان ترتيب مجالات درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم كالتالي:

مجال أخلاقيات المدير نحو المهنة، ثم مجال أخلاقيات المدير نحو الوطن، ثم مجال أخلاقيات المدير نحو الطلبة، ثم مجال أخلاقيات المدير نحو أولياء الأمور، ثم مجال أخلاقيات المدير نحو المجتمع المحلي، ثم أخلاقيات المدير نحو نفسه، ثم مجال أخلاقيات المدير نحو المعلمين.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور؛ ولمتغير سنوات الخبرة ولصالح الفئة (أقل من 6 سنوات)؛ ولمتغير المديرية ولصالح المديرية الآتية مرتبة تنازلياً: مديرية طوباس، ومديرية قباطية، ومديرية قلقيلية، ومديرية جنوب نابلس "حوارة"، ومديرية طولكرم.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وفي ضوء نتائج الدراسة أوصت الباحثة بعدة توصيات منها:

- أظهرت الدراسة أن مجال أخلاق المدير نحو المعلمين كان أقل مجال من بين مجالات الدراسة، وعليه توصي الباحثة باعتماد وزارة التربية والتعليم لتقارير يقيم فيها المدير من قبل المعلمين، مما يشكل دافعاً لتعزيز العلاقة بين المديرين والمعلمين.

- عقد دورات ومحاضرات للمعلمين لزيادة توعيتهم بأهمية الدراسات التربوية، وأهمية دقة الإجابة على أسئلتها في تحسين مستويات المدارس والخدمات التربوية، بغية الوصول إلى أفضل وضع ممكن للتلاميذ والمدارس.

الفصل الأول

مقدمة الدراسة وخلفيتها

- مقدمة الدراسة
- مشكلة الدراسة
- أسئلة الدراسة
- فرضيات الدراسة
- أهداف الدراسة
- أهمية الدراسة
- حدود الدراسة
- مصطلحات الدراسة

الفصل الأول

مقدمة الدراسة وخلفيتها

مقدمة الدراسة

ترتبط التربية الأخلاقية ارتباطاً وثيقاً بالسلوك الإنساني، إذ تؤثر في تعديله وضبطه؛ فالتربية السليمة تسعى إلى إعداد المواطن الصالح، وذلك عن طريق بناء الإنسان بناءً متكاملًا من جميع الجوانب الجسمية والخُلقية والعقلية والاجتماعية، وتعتبر الجوانب الأخلاقية إحدى الجوانب المهمة التي تشكل محور هذا البناء كله.

ويُعد موضوع الأخلاقيات من الموضوعات المهمة التي ظهرت في حقول العلوم الاجتماعية كافة ومنها الإدارة، بسبب التقدم والتطور المتزايد والمستمر في هذه العلوم، فالأخلاقيات من الركائز الأساسية لخدمة الآخرين؛ وحسن أداء الوظيفة يؤدي إلى نتائج إيجابية، وعليه، لا بدّ من أن يتسم القائد بصفاتٍ منها، الأمانة وسلامة المهنة، لأنّ نجاح القادة في أداء أعمالهم مرده الأساسي إلى التزامهم الأخلاقي، أملاً في تحقيق الأهداف التي تنشدها المنظمة (Robbins,2001 المذكور في قزق(2005)).

ومما زاد الاهتمام بموضوع الإعداد الخُلقي للعاملين، أنه يوفر في حالة تطبيقه بصورةٍ فاعلةٍ نخبةً إداريةً، وقياديةً واعيةً، وملتزمةً، مما يبسط تأثيرها المباشر في التزام وانضباط الآخرين ممن يعملون تحت سلطتهم، وهذا يؤدي بدوره إلى التزام الجهاز الإداري بأكمله بالنظم والقيم الأخلاقية(Alfier,1986 المذكورة في(العمر (2002)).

إن أهمية دراسة أخلاقيات العمل وكيفية تأسيسها في نفوس الموظفين وضمايرهم، تنبع من أنه دونها سينشأ جهاز إداري غير فاعل، وغير متجاوبٍ مع حاجات الناس، كما أنه سيكون جهازاً متلبساً بالفساد الإداري، وإن كان للفساد الإداري تكلفةً ماليةً على الدول المتقدمة، فإن تكلفته على الدول النامية أعظم، وخاصةً مع محدودية موارد هذه الدول(العمر،2002).

إذ إن التزام القيادة الإدارية بالممارسات الأخلاقية ستزيد من مشاعر الانتماء والولاء لدى الموظف، تجاه المسؤولين وتجاه المنظمة ككل، مما يدفعه إلى بذل قصارى جهده في العمل، ويشعره بالرضا الوظيفي والاستقرار والأمن، مما يساعد على رفع معدل الإنجاز في العمل، أما لو تصرفت القيادة الإدارية عكس ذلك، فقامت بالتحيز لأفرادٍ دون آخرين، وتمييز لشخصٍ دون سواه؛ فإن ذلك سوف يميّز فيه مشاعر الانتماء والولاء، ويُضعف من حبه للعمل، ويزرع في نفسه الحقد على الآخرين وكراهية المسؤولين عنه، وسوف يختلق الأعذار والحيل، بل لربما أدى به الحال إلى إثارة الفتنة داخل المنظمة ونشر الوشاية والشكوك حول هذه القيادة الإدارية (المزروعي، 2003).

فإن إتباع الأخلاقيات أمرٌ يجب أن يحرص عليه كل شخص، ولا يجب أن تعتمد إدارة المؤسسة على فئاعات الموظفين الشخصية للحكم على مدى التزامهم بأخلاقيات مهنتهم؛ بل لا بد من أن تلتزم بها كجزء من متطلبات عملهم؛ فمن الضروري تحديد ما هو أخلاقي، وما هو غير أخلاقي في عُرف المؤسسة لكي يلتزم به الجميع، ولا بد من التعامل بحزم في حال الإخلال بهذه الأخلاقيات؛ فلا يمكن القبول بوجود تداخل بين مصالح الأفراد، ومصالح المؤسسة؛ فالحرص على أخلاقيات المهنة أمرٌ أخلاقي، وديني، وإداري، وأخلاقيات المهنة عنصر أساس للتطور، ويجب أن تكون لها أولوية أكبر بين الموظفين والإداريين.

فلكل مهنة قيمٌ وأخلاقيات، لا يستقيم حال المهنة إلا بها، وكل فرد ينتمي لمهنةٍ ما، يجب أن يحترمها ويبتعد عن أي فعلٍ أو سلوكٍ أو تصرفٍ قد يسيء ويُخل بها، وكلمة ارتقيننا بالسلم الوظيفي زادت أهمية الالتزام بتلك الصفات، أكثر فأكثر؛ فإذا كانت أخلاقيات المهنة ضرورية لكل فرد يعمل في مهنةٍ ما؛ فإنها أكثر ضرورة لمن يعمل في مهنة التربية والتعليم، وذلك بسبب مكانتها، وأثرها في المجتمع؛ إذ تهدف إلى بناء المواطن الصالح بشخصية متكاملة، ومتوازنة بأبعادها كافة، ناهيك عن أهمية الدور الذي يقوم به المعلم والمدير في المؤسسة التربوية، واللذان تمتد آثار تربيتهما وتعليمهما للتلاميذ لأجيالٍ عدة؛ ولذلك، فعلى الإداريين الالتزام بتلك الصفات قبل الموظفين. فهم القدوة والأنموذج لهم.

تهدف الإدارة المدرسية الفاعلة إلى تحسين العملية التربوية والارتقاء بمستوى الأداء، عن طريق توعية الموظفين في المدرسة بمسؤولياتهم، وواجباتهم، وتوجيههم التوجيه التربوي السليم، ومن المعروف أن محور عمل الإدارة المدرسية يتبلور حول التلميذ، وتوفير الظروف والإمكانات التي تساعد على نموه العقلي، والروحي، والبدني نمواً سليماً، وإعداده للقيام بواجباته ومسؤولياته على أكمل وجه، إضافةً، إلى الارتقاء بمستوى أداء المعلمين لتحسين العملية التربوية، وإنجاز الأهداف المنشودة منها، وتهتم الإدارة المدرسية بإنجاز الأهداف الاجتماعية التي يؤمن بها المجتمع (الهالي، 2008).

وتعد الإدارة المدرسية الجهة التنفيذية للسياسات التربوية العليا، والأهداف العامة، والنظرة المستقبلية لواقع العملية التربوية والتعليمية؛ لذا، فمن الواجب التركيز عليها، والاهتمام بتطويرها، وتحسين أداء العاملين فيها؛ فمدير المدرسة ليس مجرد منفذ لسياساتٍ عليا، بل هو قائدٌ لصرحٍ تربوي وتعليمي مهم جداً؛ فهو مخطط، ومنفذ، ومشرف تربوي في آنٍ واحد (عطوي، 2001).

ومما لا يخفى، أن الإدارة المدرسية قد حظيت باهتمامٍ كبيرٍ في الدراسات التربوية؛ لما لها من دورٍ واثارٍ بارزةٍ في إنجاح العملية التعليمية؛ فمدير المدرسة يعتبر مسؤولاً عن قيادة جميع الجهود والقوى التي يعايشها ضمن إطار عمله، وتوجيهها لبلوغ الأهداف المنشودة، وهو المسؤول عن سير الأعمال في المدرسة من حيث فعاليتها وتقديمها، بالإضافة إلى مسؤوليته في توفير وتهيئة جميع التسهيلات اللازمة للعملية التربوية، ولن يتسنى لمدير المدرسة أن يقوم بكامل أعماله بنجاح، إلا إذا كان يمتلك الكفاية في مختلف المهارات وعلى جانبٍ كبيرٍ من أخلاقيات العمل (طرخان، 2003).

إن العملية التربوية بمختلف قطاعاتها مليئة بالقيم؛ فإن العاملين فيها ونخص بالذكر الإداريين والمعلمين، يجب أن تتوافر لديهم منظومة قيمية تفوق تلك التي يمتلكها أشخاص عاديون؛ فهم مراقبون بصفة مستمرة لما يعملون، وللكيفية التي يؤديون بها عملهم، فعليهم أن

يدركوا أهمية البعد القيمي في حياة جميع الأفراد الذين يتعاملون معهم، لما لذلك من تأثير في سلوكهم، وفي النظام التعليمي نفسه، وبالتالي في التزامهم الوظيفي (الطويل، 1998).

فالأخلاقيات ضرورة من ضروريات العملية التربوية والإدارية، ولا بد لكل إداري تربوي أن يتحلى بها، كونه يقضي أكثر من نصف عمله اليومي مع التلاميذ، والزملاء، ولذلك يقتضي منه أن يكون على جانب كبير من الحكمة، والاعتزان، والعطف، واللين مع التلاميذ، والصبر، والأناة، والتحمل، والحزم، وحسن التصرف في العمل، ويتجنب استغلال مركزه لأية مصلحة شخصية، ويؤدي مهمته التربوية على الوجه المتوقع منه كقائد تربوي.

وبعد مراجعة كثيرة للأدب التربوي السابق المتعلق بموضوع الدراسة، لم تعثر الباحثة على دراسة تتعلق بموضوع التزام مديري المدارس في فلسطين بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، وهنا ارتأت الباحثة اختيار هذا الموضوع عنواناً لدراستها، أمله أن تسهم في تطوير أخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، والتي يجب أن يلتزم بها جميع الإداريين، وبخاصة مديرو المدارس، ويطبّقونها في ممارسة إدارة تلك المدارس، مع العلم أن الالتزام بالقوانين لا يكفي ما لم يكن نابعاً من قناعة الإداري نفسه.

ومن هنا برزت الحاجة إلى أخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من أجل الإسهام في زيادة وعي المديرين بأهمية التمسك، والالتزام بالمعايير الأخلاقية. ويؤمل أن تفيد هذه الدراسة مديري المدارس، ومديراتها والمعلمين، ومديري التربية والتعليم، وصانعي القرار التربوي وغيرهم، وعليه فقد أضحت الحاجة ماسة لإيجاد ميثاق للأخلاقيات، يكون بمثابة مرجع يُرجع إليه عند تقييم عمل المديرين، كما أنه من المحال إيجاد المدير المأمول إلا إذا كان على درجة من الأخلاق في سلوكه التربوي، خصوصاً وأنه القدوة الحسنة للمعلمين، بل لجميع أطراف العملية التعليمية التعليمية.

مشكلة الدراسة

تلعب الإدارة المدرسية دوراً أساساً في العملية التربوية؛ فهي التي تتعامل مع العناصر الأساسية في العملية التربوية، وهي التي تطور دورها ليصبح دوراً إشرافياً وتربوياً، وليس إدارياً بحتاً. وبسبب وجود نوع من التباين بين سلوك العديد من مديري المدارس، والذي لمسته الباحثة في أثناء عملها في سلك التعليم، وتعاملها مع مديرين عدة قد شكّل عاملاً مهماً وإلهاماً للباحثة للقيام بهذه الدراسة.

وانطلاقاً من إدراك الباحثة لافتقار المكتبة الفلسطينية لمثل هذه الدراسة التي تناولت موضوع أخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية في المجتمع الفلسطيني، إذ أن التزام مديري المدارس بأخلاقيات المهنة يُعد الأساس في نجاح سير العملية التربوية، والتي تعتمد عليهم في بناء الوطن والنهوض بالمسؤولية الموكّلة إليهم على أكمل وجه، وعليه ترى الباحثة أن هناك ضرورة ملحة لإبراز أخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، بغية الإسهام في تطوير وعي مديري المدارس بأهمية التمسك بالأخلاق المهنية، وتعرف درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في فلسطين بهذه الأخلاقيات، مع اختلاف أجناسهم، وخبراتهم، ومؤهلاتهم العلمية، وموقع المدرسة، وإلى أي درجة يُمثّلون القدوة الحسنة لجميع أطراف العملية التربوية، وحتى تقف الباحثة على حقيقة درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، ارتأت الباحثة ضرورة إجراء هذه الدراسة.

وتتمثل مشكلة الدراسة بالإجابة عن التساؤل التالي: ما درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم؟

أسئلة الدراسة

سعت الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم؟

ويتفرّع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم تعزى لمتغير جنس المعلم؟

2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمعلم؟

3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة للمعلم؟

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم تعزى لمتغير المديرية؟

فرضيات الدراسة

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم تعزى لمتغير جنس المعلم.

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمعلم.

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة للمعلم.

4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم تعزى لمتغير المديرية.

أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى:

- تعرف درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم.

- تعرف ما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائية على درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية تعزى لمتغيرات الدراسة، والمتمثلة بجنس المعلم، ومؤهله العلمي، وسنوات خبرته، والمديرية.

أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تتناوله، وهو الكشف عن درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم، إضافةً إلى تعرف أخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، التي يجب أن يلتزم بها مديرو ومديرات المدارس.

وترى الباحثة أن لهذه الدراسة أهمية أخلاقية واجتماعية نظراً للحاجة الماسة إلى موضوع الدراسة - فمن وجهة نظر الباحثة- نحن في وقت بأمس الحاجة إلى الأخلاقيات في زمن طغت فيه المادة والمصالح على العلاقات والمعاملات بين الناس، فتوفر هذه الدراسة

معلومات مهمة لوزارة التربية والتعليم العالي في فلسطين عن درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية فمن المتوقع أن تساعد هذه الدراسة المسؤولين في وزارة التربية والتعليم العالي على وضع ميثاق لأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية في فلسطين.

وتتجسد أهمية هذه الدراسة في كونها تهتم: بمديري المدارس الثانوية، وذلك لتعرف رأي من يعملون ويتعاملون معهم في سلوكهم، مما سيشكل دافعاً لهم نحو إجراء التعديل أو التغيير في سلوكياتهم مع أطراف العملية التعليمية من جهة، وأداء مهماتهم بشكل أفضل نحو تحقيق الأهداف المنشودة من جهة أخرى.

حدود الدراسة

اقتصرت الدراسة على الحدود الآتية:

- الحدود الزمانية: تم إجراء الدراسة في الفصل الأول من العام الدراسي 2009 - 2010 م.
- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على معلمي ومعلمات المدارس الحكومية الثانوية في محافظات الضفة الغربية والقدس الشريف.
- الحدود المكانية: شملت الدراسة مديريات التربية والتعليم التابعة لوزارة التربية والتعليم الفلسطينية، وذلك في جميع محافظات الضفة الغربية والقدس الشريف.

مصطلحات الدراسة

اشتملت الدراسة على المصطلحات الآتية:

المدارس الحكومية: التي يشرف على تمويلها وإدارتها وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، أو أي سلطة حكومية.

أخلاقيات المهنة: Ethics of the profession: وكما عرفها البرازي (2001) " بأنها هي الأخلاقي... أو الخُلق، وهو المنسوب إلى الخُلق، ويطلق على ما كان مطابقاً لنظريات الأخلاق، أو لقواعد السلوك في عصر من العصور، ويقابله الأدبي والروحي والمعنوي" (ص. 23).

أخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية: The ethics of the profession of school administration: مجموعة من المبادئ التربوية التي تتضمن الواجبات المهنية، والأخلاقية، تجاه المعلمين، والطلبة، والزملاء والمجتمع المحلي، وزملاء المهنة، واتجاه الذات أيضاً (نزال، 2001، ص.13).

"وتعرّف بأنها مجموعة من السلوكيات، والممارسات الإدارية، والإنسانية المختلفة التي يمارسها مدير المدرسة تجاه العاملين من إداريين، ومعلمين، وتجاه الطلبة، وأولياء أمورهم، والمجتمع المحلي" (أحمد، 2006، ص.8).

وتعرف إجرائياً بأنها: منظومة القيم والسلوكيات التي يفترض أن يتحلّى بها مديرو المدارس الثانوية الحكومية في تعاملهم مع أطراف العملية التربوية.

درجة الالتزام بأخلاقيات المهنة: Degree of commitment by the profession ethics: الدرجة التي يحصل عليها مديرو المدارس وفقاً للمقياس الذي طورته الباحثة لقياس درجة التزام مديري المدارس بأخلاقيات المهنة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

* الإطار النظري

* الدراسات السابقة

* التعليق على الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

إن الالتزام بالأخلاقيات أمرٌ أساس يحرص عليه كل شخص، وجميع العاملين في المؤسسات وخاصةً قلب المؤسسة، ألا وهو الإداري؛ فهو بمثابة القلب للجسد؛ فإن عدم الالتزام بأخلاقيات المهنة، يؤثر في أداء تلك المؤسسة، وبالتالي في أداء جميع العاملين فيها. والأخلاقُ مقدمةٌ على العلم، لأن العلم دون أخلاق لا ينعف، وهذا ما أستخلصه من دعاء الرسول عليه الصلاة والسلام " اللهم إني أعوذ بك من علمٍ لا ينفع " (الألباني، 1982، ص. 409)، وهو العلم الذي لا يقوم على الأخلاق والقيم الفاضلة، لإصلاح المجتمع والأفراد.

مفهوم الأخلاق

لقد تعددت التعريفات التي تدور حول مفهوم الأخلاق؛ فكلمة أخلاق في اللغة: الطبع، والسجية، والمروءة، والدين (المحروقي، 2009).

ويعرف قاموس أكسفورد (1980) Oxford مصطلح Ethics بأنه كلمة تعني: " المبادئ الأدبية وقواعد السلوك"، كما عرّف المصطلح في قاموس لونغمان (1995) Longman بأنه "العلم الذي يتناول الأخلاق، ويدل على القوانين، أو المبادئ الخلقية التي تتحكم في سلوك الفرد والجماعة".

أما لفظ Morals فيُعرفه قاموس أكسفورد Oxford بأنه يدل على " السلوك المصاحب للشخصية أو الإنسان والمتعلق بأحكام الصواب، والخطأ أو الجيد والرديء، أو المتعلق بالحقوق، والالتزامات، والمسؤوليات الخلقية". أما قاموس لونغمان Longman فيفسّر اللفظ على أنه، بحث نظري في المبادئ أو المعايير أو المعتقدات التي تحدد السلوك الجيد، أو ما هو صواب أو خطأ، أو ما هو جيد أو رديء، أو ما هو واجب من سلوك الفرد".

ويرى نزال (2001): بأن لدى المرء ملكة تصدر عنها الأفعال عن النفس من غير تمهل وروية، وفكرة، وتكُلف؛ فإذا أضفت لفظ الأخلاق إلى لفظ آخر، دل على مجموع قواعد السلوك المتعلقة بالشيء الذي دل عليه اللفظ، نقول: أخلاق المنفعة، وأخلاق اللذة، وأخلاق الواجب، وكذلك إذا نسبته إلى جماعة معينة دل على قواعد السلوك الخاصة بتلك الجماعة، نقول: الأخلاق المهنية، والأخلاق السمحة، وإذا أطلقت لفظ الأخلاقية على مبادئ السلوك، دلَّ على القيم المطابقة للمثل الأخلاقية العليا، وإذا أطلقت على السلوك العملي، دلَّ على مطابقتة هذا السلوك لمبادئ الأخلاق.

أما الميداني فقد عرف الخلق بأنه: " صفة مستقرة في النفس - فطرية أو مكتسبة - ذات آثار في السلوك، محمودة أو مذمومة " (الميداني، 1992، ص10).

ويلاحظ من التعريفات السابقة أن في الأخلاق بُعدين هما: بُعد خاص بالعلاقات المجتمعية، وبُعد آخر خاص بالإنسان (نفسه)، والحكم الصادر على سلوك الفرد هو في جانب منه على الأقل، حكم المجتمع الذي يحدد ما هو خير أم شر، عدل، أم ظلم من وجهة نظره. ويترجم المجتمع أحكامه هذه إلى مبادئ خُلقية، وقواعد تحكم سلوك الأفراد (المزروعى، 2003، ص18).

وأرى أن الأخلاق عبارة عن ما أقرته الشريعة الإسلامية من قوانين، ومبادئ، وتشريعات، وما أقره المجتمع من قيم، وعادات، و تقاليد، والتي تضبط معاملات الأفراد فيما بينهم، وما صدقه الأفراد بالتزام ما صدر عن الدين والمجتمع، للسمو والارتقاء إلى ما هو أفضل.

الأخلاقيات والشريعة الإسلامية

لقد اهتم الإسلام بالجانب الأخلاقي، وحدد قيماً وقواعد أخلاقية لكل جانب من جوانب الحياة، وقد اهتم المسلمون بتلك التعاليم الأخلاقية الإسلامية، وعملوا على تطبيقها في كافة جوانب حياتهم؛ فكانت من أهم عوامل ازدهار حضارتهم، كما واکب ذلك الاهتمام اهتمام مماثل

من جانب المفكرين عامة، والتربويين خاصة؛ فصنفوا العديد من الرسائل والدراسات التي عُنتت بأخلاقيات المعلمين، والمتعلمين، وآدابهم على السواء. تلك الأخلاقيات التي تُستمد من الإسلام ونظرتها الشاملة للإنسان، والكون، والحياة (الفقيه، 2008).

وقد أكدت المبادئ الإسلامية على أهمية التمسك بالأخلاقيات الفاضلة، إيماناً وسلوكاً؛ وعلى أهمية الأخلاقيات في الحياة الإنسانية، إلى جانب أهمية العلوم الأخرى، وجعل الإسلام الأخلاق مناط الثواب والعقاب في الدنيا والآخرة؛ فيعاقب الناس في الدنيا لفساد أخلاقهم ويُحرمون من الثواب في الآخرة؛ فالأخلاقيات من وجهة نظر الفكر الإسلامي عبارة عن المبادئ، والقواعد المنظمة للسلوك الإنساني التي يحددها الوحي، لتنظيم حياة الإنسان، وتحديد علاقته بغيره على نحو يحقق الغاية من وجوده في هذا العالم على أكمل وجه (عبويني، 1997).

فالأخلاقيات في الإسلام ليست تعبيراً خيالياً، وإنما منهج واقعي يستمد قيمه من صميم واقع الإنسان، بحسبانه أحد أفراد المجتمع، وهي تظهر في مستويين: فردي واجتماعي، وتؤكد حرية الإنسان، وإرادته في الاختيار، وتحمل المسؤولية؛ فالفرد مسؤول عن عمله، واعٍ لشخصيته، محقق للنفع العام لمجتمعه بأسره، وهي في نظر الإسلام أكثر ضرورة وأهمية؛ ولهذا فقد جعلها مناط الثواب والعقاب في الدنيا، والآخرة؛ إذ قال تعالى: " وما كان ربك ليهلك القرى بظلم وأهلها مصلحون " (هود، 117).

وقد رسم الإسلام للأخلاقيات منهجاً ميسراً للتطبيق في مختلف العصور، والبيئات، وجعل إطار القيم الأخلاقية واسعاً، رحباً يحقق الحرية الشخصية، ويتقبل الجهود الفردية، ومع ذلك فقد أقام كثيراً من الضوابط التي تقف حاجزاً منيعاً ضد الظلم، والشر، والفوضى، وجعل الإسلام من شعائر العبادات قوة دافعة ذاتية، لتنمية الخلق الفاضل وحراسته من نوازع وضعف النفس البشرية (الغفيلي، 2001، ص. 10).

وإن الإسلام يُحقق الفائدة المميزة لإتباع التعاليم الأخلاقية، بوضع القواعد والقوانين وبناء المؤسسات مؤكداً، بأن طمع الإنسان سيدمره ويدمر بيئته، إذا لم يتحقق الحد الأدنى من القيم الأخلاقية العالية، ومن هنا فإن الدين الإسلامي يرى أن الغاية من الأخلاق، هي تحقيق

السعادة في الدنيا وابتغاء مرضاة الله (تحقيق السعادة في الآخرة)، ولذا نجد أن الإسلام يدعو إلى التمسك بالأخلاق الحميدة "الأخلاق الإيجابية" ذات الآثار المحمودة، ومن هنا نجد أن الأخلاق الإسلامية تميزت عن غيرها من الديانات، بأنها نجحت في تهذيب الخلق، ورسم الصورة المثلى لسلوك الإنسان في كل زمانٍ ومكان، وأنها ديانة التزمت بمبادئها التي وضعها القرآن الكريم، والسنة النبوية المطهرة (عبويني، 1997).

دور الأخلاقيات في الحياة التنظيمية

إن الالتزام بأخلاقيات العمل يُسهم في تحسين المجتمع بصفة عامة، إذ نقل الممارسات غير العادلة، ويتمتع الناس بتكافؤ الفرص، ويجني كل امرئٍ ثمرة جهده، أو يلقي جزاء تقصيره، وتُسند الأعمال للأكثر كفاءةً وعلماً، وتوجّه الموارد لما هو أنفع، وتضيق الخناق على المحتالين، والانتهازيين، وتوسّع الفرص أمام المجتهدين، كل هذا وغيره يتحقق إذا التزم الجميع بالأخلاقيات كما أنها تؤدي إلى:

- دعم الرضا والاستقرار الاجتماعيين بين غالبية الناس، إذ ويسود العدل ويحصل كل ذي حق على حقه مما يجعل غالبية الناس في حالة رضا، واستقرار.
- توفر بيئة مواتية لروح الفريق وزيادة الإنتاجية، وهو ما يعود بالفائدة على الجميع.
- زيادة ثقة الفرد بنفسه وثقته بالمنظمة، والمجتمع، ويقلل القلق والتوتر بين الأفراد.
- تقلل تعريض المؤسسات للخطر، لأن المخالفات، والجرائم، والمنازعات تقل؛ إذ يتمسك الجميع بالقانون الذي هو أولاً وأخيراً قيمة أخلاقية.
- إن وجود موثيق أخلاقية معلنة، يوفر المرجع الذي يحتكم إليه الناس ليقرروا السلوك الواجب، أو ليحكموا على السلوك الذي وقع فعلاً (مرعي وبلقيس، 1993).

وإن أي مجتمع من المجتمعات الإنسانية، لا يستطيع أفرادها العيش متفاهمين سعداء ما لم تربط بينهم روابط متينة من الأخلاقيات الكريمة، ولو فرضنا وجود مجتمع من المجتمعات على

أساس تبادل المنافع المادية فقط، من غير أن يكون وراء ذلك غرض أسمى؛ فإنه لا بد لسلامة هذا المجتمع من خلقِ الثقة والأمانة على أقل التقدير؛ ومتى فُقدت الأخلاقيات التي هي الوسيط الذي لا بد منه لانسجام الإنسان مع أخيه الإنسان، تفكك أفراد المجتمع؛ فالإنسان بحاجة ماسة إلى نظام خلقي يُحقق حاجته الاجتماعية (منتدى علم الاجتماع، 2008).

وفي الحياة التنظيمية فإن الذي يلزم الجميع بالأنظمة والقوانين، هي الإدارة المدرسية فهي بمثابة القائد لجميع الموظفين والقادة والأنموذج لهم، ويكون تعاملها مع الجمهور على مستوى عالٍ من الأخلاقيات، فلا بد أن تكون المصلحة العامة لديها فوق كل اعتبار، كما يجب أن تُشعر الموظف بقيمته الذاتية وأهمية وجوده في المنظمة، وأن تتمثل العدالة في معاملة جميع الموظفين، خاصة فيما يتعلق بشؤون الترقية والإجازات، والنقل الوظيفي، والاشتراك في برامج التدريب الإداري، وحضور المؤتمرات، والاستفادة من المميزات الأخرى التي يمنحها النظام والقانون (غوشة، 1984، الوارد في (المزروعي، 2003)).

وتعتبر القيادة الإدارية المرجع الأول والأهم لجميع الموظفين العاملين تحت لوائها، كما أنها المثل الأعلى لجميع الموظفين في أثناء تعاملهم اليومي مع بعضهم بعض، وكذلك مع الجمهور، لذا فإن من الواجب أن تكون القيادة الإدارية قدوة ذات كفاءة عالية من الناحية الوظيفية، والمقدرة الإنتاجية في العمل، إلى جانب سلوكها القويم. وإنما ننظر إلى الوظائف القيادية من خلال منظار الموظفين الذين يراقبون تحركات ونشاطات قيادتهم الإدارية بدقة ملحوظة؛ فإذا كانت القيادة تلتزم بأوقات الدوام اليومي مثلاً؛ فإن ذلك ينعكس على ظروف العمل لا محالة، والعكس صحيح؛ فمن المتوقع والمأمول أن يتصرف أعضاء القيادة الإدارية بصدق وأمانة وانتماء للمنظمة الإدارية والمصلحة العامة، إذ أن الاستقامة في العمل والإخلاص فيه، واحترام المصلحة العامة، كل ذلك يترك بصماته وآثاره على إجراءات العمل، والمناخ العام في المنظمة الإدارية (غوشة، 1983، ص 65، 66).

ففي حالة تعارض مصلحة المؤسسة مع مصلحة المدير الشخصية، فيجب أن يكون انحياز المدير لمصلحة المؤسسة، ويقدم روبرت أوستن (R.W.Austin) دليلاً يدعو المديرين إلى تنبيهه لدعم أخلاقيات الإدارة ويتكون من المبادئ الثلاثة الآتية:

1- أن يضع المديرين مصلحة المؤسسة قبل مصلحتهم الشخصية.

2- أن يضعوا مصلحة المجتمع قبل مصلحة شركتهم وقبل مصلحتهم الشخصية.

3- ألا يفشوا سوى الحقيقة في كل المواقف التي يواجهونها (Handy, C, 1995).

وإن القيادة في الإدارة متغير أساسي في دفع المنظمة والمؤسسة إلى الأمام، وإلى تحفيز العاملين لأداء العمل الجيد والمبدع؛ وإذا غابت القيادة الناجحة والجيدة والمؤهلة، غاب الأداء الجيد والإنتاج الجيد، وعجزت الإدارة عن إنجاز أهدافها، والقيادة الإدارية البارعة والحكيمة، هي روح الإدارة العامة، وإن نجاح أي تنظيم أو مؤسسة يتوقف على كفاءة قيادته والتزامها بالأخلاق، كونها على قمة الهرم الوظيفي وبالتالي فهي قدوة للآخرين من الموظفين والعاملين (تيشوري، 2005).

فإذا قامت القيادة الإدارية مثلاً بممارسات سلوكية مخالفة للقوانين والأنظمة؛ فإن ذلك سوف يزيد من جرأة الموظفين على ارتكاب مخالفات مشابهة، مثال ذلك، على المسؤول الذي يغادر العمل قبل نهاية الدوام الرسمي وبشكل مستمر؛ فإن هذا السلوك سوف ينتشر لدى موظفيه، وإن لم يكن بشكل جماعي، إلا إنه قد يأخذ شكل المناوبة فيما بينهم في مغادرة العمل فور مغادرته (المزروعى، 2003، ص. 21).

أهمية الأخلاقيات في مهنة الإدارة المدرسية

إن السلوكيات الأخلاقية ذات الآثار المحمودة في الحياة، تُنظّم علاقات الإنسان مع الآخرين في المجتمع ومنها: الصدق، والأمانة، والعفة، والعدل، وأداء الواجبات والحقوق، والتزام الآداب، والتعامل مع الآخرين ليظهر الود في المجتمع على خير وجه (الميداني، 1992).

والأخلاقيات المعترف بها تتطور حتى تصبح قواعدً للتعامل في محيط العلاقات القائمة بين الأشخاص، ويعطونها اعتباراً وتقديراً خاصاً، وكتقديرٍ أفضل، يجوز التعبير عن الأخلاقيات المهنية بالسلوكيات الحسنة التي يتصف بها ممارسو مهنة معينة، بحيث يمكن أن تشترك جميع المهن في الأخلاقيات المتعارف عليها، وتعتبر الأخلاقيات أيضاً مجموع القيم المتعلقة بالعمل، سواءً كانت قيماً اجتماعية أم اقتصادية، أم دينية وهي تشكل في مضمونها القواعد الأخلاقية للناس في أفعالهم وأعمالهم (نزال، 2001).

وإن أهم عناصر مهنة الإدارة المدرسية وجود القيم الخلقية، إذ لا بد من وجودها حتى تعد مهنة، إلا أن الوضع القائم حالياً في كثير من الأنظمة التربوية والتعليمية الحديثة قائم على اللادينية، فضلاً عن انفصال القيم الخلقية عن مهنة التعليم (البشري، 2006).

ومدير المدرسة مطالب بالاهتمام بالعاملين والمتعاملين من أفراد المجتمع المحلي، وكذلك الاهتمام بنموه المهني ونمو المعلمين معه، وذلك يُحتمُّ على مدير المدرسة التحلي بالقيم الأخلاقية التي تساعده على أداء مهنته (المزروعى، 2003).

وتتجلى أهمية دراسة موضوع أخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية في تعزيز الممارسات الأخلاقية التي ينبغي أن تنعكس بشكلٍ أكثر إيجابية في منهجية العمل الإداري، وفي العلاقات التربوية بين مختلف مكونات الوسط المدرسي، وتكوّن لدى المديرين اتجاهات إيجابية نحو المهنة، إذ تبصرهم بالتزاماتهم الأخلاقية، وتوعيتهم بأبعاد الرسالة الإدارية والتعليمية التي يحملونها تجاه الفرد والمجتمع، كما تنظّم علاقاتهم الإدارية والاجتماعية، وتدريبهم على أساليب التعامل اللائق مع مختلف مكونات المجتمع المحلي والوطني، هذا فضلاً عن معرفتهم لقواعد الانضباط الأخلاقية، والقدوة الحسنة، والتحلي بالضمير المهني والابتعاد عن الشبهات، من أجل تحقيق الوعي بأهمية البعد القيمي الأخلاقي في مجال التربية، هذا فضلاً عن تنمية روح التواصل والتعاون والاحترام المتبادل بين مختلف الموظفين وجميع من يتواصلون معهم (احسينات، 2001).

ويعتبر توفر أخلاقيات المهنة لمدير المدرسة، شرطاً أساسياً في نجاح ممارسته لمهنة الإدارة المدرسية التي تعتبر من أشرف وأنبأ المهن؛ وإن أي نقص خلقي في إعداد المديرين، سوف يؤدي إلى تقصير هؤلاء المديرين في مهامهم في تربية وتعليم أفراد المجتمع؛ وبالتالي سيؤدي إلى تقصير في أداء المعلمين أيضاً، فإن أخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية أحد أهم مدخلات النظام التعليمي، التي توجه سلوك العاملين التربويين وتضبطه.

وتعد أخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من أهم الموجهات المؤثرة في سلوك المديرين والمربين، لأنها تشكل لديهم رقيباً داخلياً، وتزودهم بأطر مرجعية ذاتية، يسترشدون بها في عملهم، ويقومون بأداءهم وعلاقاتهم مع الآخرين تقويماً ذاتياً يعينهم على اتخاذ القرارات الحكيمة التي يحتاجونها، ليكونوا أكثر انسجاماً وتوافقاً مع ذاتهم ومع مهنتهم ومع الآخرين، وإن الالتزام بتلك الأخلاقيات أمرٌ ضروريٌّ وواجب؛ إذ يتحدد مقدار الانتماء للمهنة بموجب درجة التزامه بقواعد وأخلاقيات تلك المهنة، ومراعاتها في جميع الأحوال والمواقف (الأنوروا/ اليونسكو، 2007).

فإن وجود دستور أخلاقي يعد أساساً مهماً من الأسس العامة، التي تقوم عليها أية مهنة، ومتطلباً لحفظ كيانها وصيانة استقلاليتها، فالمهنة تتميز بوجود مجموعة من الأخلاق المهنية الخاصة بها، التي يفترض أن يلتزم بها جميع الملحقين بهذه المهنة، والروابط المهنية تراقب باستمرار مدى التزام كل مهني بأخلاقيات مهنته، ومدى حبه لها، وانتمائه واعتزازه بها، ومدى مساهمته في دعمها وتطويرها والدفاع عنها (بني خالد، 2007).

والدستور الأخلاقي لأي مهنة يضم القواعد المرشدة لممارسة مهنة ما للارتقاء بمثالياتها وتدعيم رسالتها، ورغم أهميته في تحديد الممارسات والأولويات داخل مهنة معينة، إلا أننا لا يمكن أن نفرضه بالإكراه ولكن بالالتزام، وإن الطريقة الوحيدة للحكم على مهنة معينة هو سلوك أعضاء تلك المهنة إزاءها، والحفاظ على قيم الثقة والاحترام والكفاءة والكرامة.

ويجب أن يتميز الدستور الأخلاقي للمهنة بما يلي كما حددها (علوي، 2007):

- الاختصار. - السهولة والوضوح. - يكون معقول ومقبول عملياً.

- الشمولية. - الإيجابية.

وأخيراً فإن الالتزام بتلك الأخلاقيات المستمدة من مبادئ ديننا الإسلامي، يؤدي إلى الرفع من فاعلية التعليم، وتحسين إنتاجيته، مما يسهم بالارتقاء بمجتمعنا العربي إلى ما فيه خيرهِ وسعادته في الدنيا والآخرة؛ فالتعليم يعد ضرورة من ضرورات الحياة المعاصرة، إذ أن العلم طريق التقدم والنهضة، ولقد استطاعت المجتمعات التي قامت على أساس من العلم أن تحصل على التفوق العلمي الذي مكنها من تلبية احتياجات شعوبها، لأنها اهتمت بالعلم ورفعت من شأنه وعملت على تطويره.

مصادر أخلاقيات المهنة

هناك مجموعة من المصادر التي تعتبر الأساس الذي تنطلق منه أخلاقيات المهن كافة في بلورة أخلاقياتها، والتي تعكس واقع المجتمع في شتى ميادينه، ويرى الباحثون أن هناك خمسة مصادر للأخلاقيات المهنية وهي: (السعود وبطاح، 1996)

1- المصدر الديني

يُمثّل هذا المصدر، وبخاصة في المجتمع الإسلامي، أهم مصادر أخلاقيات المهنة؛ إذ أنه يوفرّ لأخلاقيات المهنة خلق الرقابة الذاتية في الفرد؛ فالمهني يمكن أن يتهرب من الرقابة السياسية، أو الاجتماعية، أو القانونية لكنه لا يستطيع أبداً أن يتهرب من رقابة الله سبحانه وتعالى (الهوراني، 2005، ص. 40).

ويشتمل هذا المصدر على المبادئ والتنظيمات التي تُحقق سعادة الإنسان والمجتمع في كل المجالات، وعلى القواعد العامة الصالحة لهداية الناس، وتنظيم حياتهم في كل زمان ومكان، ويشتمل أيضاً على القوانين الوضعية، وهي الأوامر والنواهي التي وضعها البشر أنفسهم، لتنظيم حياتهم بالمحافظة على حقوق الناس، وتحديد واجباتهم لنشر العدالة والمساواة بينهم، لذلك تُعدّ

التشريعات والقوانين والأنظمة المعمول بها مصدراً من المصادر الأخلاقية، ويُقصد بالتشريعات دستور الدولة والقوانين كافة المنبثقة عنه، ونظام الخدمة المدنية، واللوائح والتعليمات الأخرى على أنواعها المختلفة التي تحتوي على أخلاقيات كثيرة، من حيث الانضباط بالوقت، والتقيّد به والاحترام، والابتعاد عن المحسوبية، وتقديم المصلحة العامة على المصلحة الخاصة، وعدم إفشاء أسرار العمل، وعدم قبول الرشوة (البشري، 2006، ص ص. 29 - 30).

2- المصدر الاجتماعي

إن لكل مجتمع ثقافته الخاصة به، التي تنظم حركته، وتُحدد قيمه ومعتقداته وعلاقاته، وولاء وانتماء أفرادها، ومن المعروف أن أهم ما يُكوّن ثقافة المجتمع الجوانب الاجتماعية المتمثلة في القيم، والمعتقدات، والعادات، ونمط العيش، وممارسات الحياة الاجتماعية.

وقد يحمل المهنيون إلى أي مؤسسة يعملون فيها عادات المجتمع الأكبر الذي يعيشون فيه، وتقاليد وأعرافه، سواء كانت هذه العادات والتقاليد أمراضاً اجتماعية، أم قيماً وتقاليد إيجابية؛ فالمجتمع الذي يتمسك أفرادها بمصالحهم الضيقة؛ فإن ذلك يؤثر في السلوك المهني؛ فينقل هذه الأنماط من السلوك إلى مؤسسة العمل (الهوراني، 2005، ص 39).

فإذا ما تخلّص مدير المدرسة من المعتقدات السلبية التي اكتسبها من المجتمع؛ فإن ذلك سينعكس على سلوكه داخل المنظمة، وعلى سير أدائه في عمله، وعلى علاقاته داخل المدرسة وخارجها، مما ينعكس أثره على المدرسة ككل، وعلى إنتاجية العاملين معه وولائهم وانتمائهم، وبالتالي فلا بد أن ينعكس على إنجاز الأهداف المنشودة.

3- المصدر الاقتصادي

تتحكم الظروف الاقتصادية السائدة في المجتمع، في جميع أفرادها ومن بينهم المهنيون والإداريون؛ إذ أن الظروف الاقتصادية الصعبة، تدفع بأفراد المجتمع غالباً إلى أنماط من السلوك بعيدة عن المعايير الخلقية (الهوراني، 2005، ص ص 39 - 40).

فإذا كان الشخص يعيش في وضع اقتصادي مريح، ويمكنه العيش بكرامة مع أفراد أسرته؛ فإنه من السهل أن تتوقع منه أخلاقياتٍ رفيعة والتزاماً أكيداً، أما إذا كان وضعه الاقتصادي لا يمكنه من الوفاء بالتزاماته المتعددة تجاه أسرته ومجتمعه؛ فيتوقع منه الانحراف، والغش، والارتشاء، واستغلال الوظيفة، ولعل أهمية البعد الاقتصادي قد تتضاعف بشكل كبير في الوقت الحاضر، إذ تطرح التكنولوجيا في كل يوم الكثير من المغريات، وإذ تسود النزعة الاستهلاكية بين الناس (بني خالد، 2007، ص. 32).

4- المصدر السياسي

ويقصد به نمط النظام السياسي الذي يُسبّر المجتمع، وانعكاس توجهات هذا النظام على أخلاقيات الأفراد؛ فإذا كان النظام السياسي يؤمن بالتعددية، والمشاركة، والحوار، واحترام الرأي الآخر؛ فإنه سوف يتأثر إيجابياً في قيم الأفراد وقناعاتهم المهنية، وإذا كان النظام السياسي دكتاتورياً فاسداً لا يتورع عن النهب، ويشجع القيم البالية؛ فإن تأثيره سيكون سلبياً في توجهات الأفراد في كل مؤسسة (بني خالد، 2007، ص. 31 - 32).

وحين يقوم المهني بأداء واجباته في ظل أوضاع سياسة قائمة؛ فإن سلوكه يتأثر بطبيعة هذه الأوضاع وخصائصها؛ فالنظام السياسي الذي يتخذ من الصالح العام غاية له، يتعين عليه الإيمان بالحرية، والشفافية، والديمقراطية، والمساءلة، ومن هنا فإن النظام يؤدي إلى ازدهار الأخلاق المهنية، أما النظام السياسي الذي يفتقر إلى الرقابة القضائية، والإدارية، والشعبية، ويميل نحو الاستبداد والظلم؛ فيؤدي إلى تغذية السلوك اللاخُلقي على مستوى الأفراد بعامّة، ومستوى أفراد المهنة بخاصة (الهوراني، 2005، ص. 39).

5- المصدر الإداري التنظيمي

تعد القوانين والأنظمة والتشريعات من المصادر الرئيسية التي تتحكم في تسيير الإدارة في المنظمات، ويقصد به البيئة التنظيمية التي يعمل فيها الفرد بكل ما فيها من قوانين ولوائح، وأنظمة، وقيم وتقاليد ومُثل تحدد سلوك العاملين فيها، وتوجه مسارهم، ومما يؤثر في قيم الفرد

والتزامه وأسلوب عمله الذي تطبق فيه مبادئ الإدارة داخل التنظيم، وأنماط تقسيم العمل، ونظم الاستراحة والمكافأة، وأشكال الرقابة والعقاب، وإنما يجب أن ندرك أيضاً أن هناك تفاعلاً خصباً بين البيئة التنظيمية والبيئة الاجتماعية العامة؛ فاللوائح والقوانين المطبقة في المؤسسة تستمد في العادة، أو تتأثر على الأقل بالقوانين النافذة في البلاد، وأنماط القيم والسلوك السائد في المؤسسة، وهي عينة ممثلة لأنماط القيم والسلوك الشائعة في المجتمع (بني خالد، 2007، ص. 33-34).

وإن البيئة الإدارية التي تُحدد أساليب العمل، وإجراءاته ومستوياته، وتوفر قيادة إدارية كفؤة على جميع المستويات، لا بد أنها تؤمن بالديمقراطية، والعدالة، والمساواة، والحوار المباشر، كما تضمن الحقوق لأصحابها وتشجع على الالتزام بالواجبات، وأدائها بدقة، وسرعة وأمانة.

العوامل المؤثرة في الأخلاقيات المهنية للإدارة

هناك العديد من العوامل التي يصعب حصرها في تأثيرها على الأخلاقيات المهنية للإدارة، وذلك أن الإدارة لا تعمل في فراغ، وإنما تعمل في وسط اجتماعي، وتتأثر بالعوامل السياسية، والاقتصادية، والحضارية للدولة التي تعمل بها، والموظف في الوقت نفسه هو المواطن الذي يعيش في بيئة الإدارة وينقل إليها القيم والعادات السائدة في مجتمعه، ويبقى لتلك العوامل أثرٌ واضح داخل المنظمات، رغم وجود القوانين واللوائح التي تقوم بدورها في الحد من أثرها في سلوك الموظف (غوشة، 1984 الوارد في المزروعى، 2003).

ولعل من أهم العوامل التي لها الأثر الواضح في الأخلاقيات المهنية للإدارة ما يأتي:

1- البيئة الاجتماعية

يمكن تعريف البيئة الاجتماعية بأنها، البيئة التي تجمع بين المنزل، والحي، والعمل، والمجتمع الذي يعيش فيه الفرد، وما يسودها من تقاليد، وعادات، ومعتقدات، وأحوال اقتصادية، واجتماعية، وسياسية، والتي تساهم مساهمةً كبيرة في تشكيل سلوك الفرد وتكوين اتجاهاته، إذ تنمو هذه الاتجاهات والممارسات السلوكية وتتطور بتطور مراحل النمو التي يمر بها الفرد، من واقع ما يعايشه في البيئة (ياغي، 1995، ص. 166).

ولهذا نجد أن البيئة الاجتماعية تساهم بشكل مباشر وفاعل في عملية التنشئة الاجتماعية، من خلال تنمية وتطوير السلوك الإنساني، وتساعد الفرد على أن يكون أكثر إدراكاً للناس والأشياء، وتكسبه معرفة لغيره وبنفسه، وكذلك تنمي لديه الكثير من الأحاسيس كالخوف، والعاطفة، ومشاعر الاحترام تجاه الوالدين (الغزوي وآخرون، 1997، ص.222).

ولقد أشار الصباغ (1985) إلى أن المحاباة والوساطة أمثلة تبين من خلالها مدى تأثير البيئة الاجتماعية على سلوك الموظف الإداري، وعليه فنجد أن الموظف في المنطقة العربية على وجه الخصوص، يضع في الاعتبار عند التعامل مع الموظفين، بأن يخدم ويُلبي أولاً وقبل كل شيء، وأحياناً من خلال تجاوز الأنظمة والتعليمات وعلى حساب المصلحة العامة لصالح من يمس إليه بصلة القرابة أولاً والصدقة ثانياً؛ فلماذا يسلك الموظف هذا السلوك الإداري اللاأخلاقي؟ إن السبب يعود إلى أن الأسرة أو العشيرة هي بؤرة التنظيم الاجتماعي الذي ينتمي إليه الموظف، ويتعلم من خلاله هذا الانتماء بأن الولاء في المقام الأول ليس للمصلحة العامة بل هو للأسرة أو العشيرة، ولا ريب في أن تلك العصبية الأسرية تنتقل إلى الجهاز الإداري عن طريق سلوك الموظف وعند تعامله مع الآخرين.

2- البيئة الاقتصادية

تلعب الأوضاع الاقتصادية في المجتمع الذي يعيش فيه الموظف - من غنى، وفقير، وارتفاع مستوى المعيشة مقابل تدني مستوى الرواتب والأجور- دوراً كبيراً في تكوين الأخلاقيات الوظيفية من مبادئ واتجاهات وسلوك، كما أنها تؤدي إلى نشوء طبقات اقتصادية متعددة داخل المجتمع الواحد (ياغي، 1995، ص. 169).

ويجب أن نؤكد هنا على أن أثر العنصر المادي في أخلاقيات العاملين، وظهوره في الدول النامية، قد نجد له جذوراً تاريخية، إذ أن الفرد في الدول النامية، له متطلباته وطموحاته الكبيرة، التي لا تتناسب مع ما تستطيع الدولة توفيره من خدمات وسلع، كما أن العاملين لهم تطلعاتهم وآمالهم في تحسين أوضاعهم المعيشية، وزيادة وسائل الراحة وهم لا يملكون غير

رواتبهم الضئيلة، ولذا فإن احتمالات الانحراف كثيرة سواءً من قبل المواطن الذي يريد أن يحصل على السلعة، أو الخدمة دون غيره أو أكثر منه، أو من قبل العاملين أنفسهم الذين يريدون الحصول على دخولٍ إضافيةٍ حتى ولو عن طريق غير مشروع (زويلف واللوزي، 1993).

وإن للعوامل الاقتصادية أثرٌ مهم في انتشار مظاهر الفساد الإداري، وخاصةً في الدول النامية والفقيرة، إذ أن تدني الرواتب الشهرية للموظفين وانخفاض أجورهم يغري الكثير بالفساد، إذ يضطر هؤلاء الموظفين إلى سوء استغلال أموال وموارد الدولة، والاختلاس، والحصول على المال بأية وسيلة، من أجل تحقيق مصلحة شخصية، كما قد يلجؤون إلى قبول الرشوة كأداة لزيادة رواتبهم المنخفضة لمواجهة متطلبات الحياة المعيشية المرتفعة.

3- البيئة السياسية

لا شك في أن البيئة السياسية التي يعيش الموظف العام في ظلها، تلعب دوراً مهماً في تكوين اتجاهاته وأنماط سلوكه، ويقصد بالبيئة السياسية، المناخ السياسي الذي يعيشه المجتمع كشكل النظام السياسي، ومدى تمتع الأفراد بحرية التعبير ونمط الحكم السائد (زويلف، 1982، ص.55).

وكذلك مدة فعالية الرقابة (إدارية، تشريعية، سياسية، شعبية) على أنماط السلوك الإداري للموظف العام، بحيث تحفز السلوك الإداري الأخلاقي، وتردع أو تعاقب السلوك الإداري اللاأخلاقي (ياغي، 1995، ص. 170).

لذا فإن غياب الرقابة، وضعف الجهاز القضائي، وفساد السياسيين، وافتقار الدولة لمعايير الحساب، كلها تسهل الانحراف في سلوك العاملين وتزيد الخرق للقوانين، وتسهل عملية التخلص من العقاب؛ فيستشري الفساد الأخلاقي ويختفي الولاء لأهداف الجهاز العامة (زويلف واللوزي، 1993، ص. 40).

وفي ظل غياب الرقابة التشريعية والإدارية والشعبية، قد يُبدي الموظف العام أحياناً سلوكاً إدارياً تنظيمياً يهدف إلى إرضاء وإشباع رغبات السلطة التنفيذية على حساب المصلحة

العامة، ويعود السبب في ذلك إلى تخوّف الموظف العام من هؤلاء الذين يملكون حق التعيين، والطرْد، والترقية (المزروعي، 2003، ص.37).

أخلاقيات الإدارة المدرسية في فلسطين

تعد الإدارة المدرسية في دولة فلسطين كما هو الحال في باقي دول العالم، من أهم عمليات المؤسسات التربوية والتعليمية، التي تقدم الخدمات الإرشادية الأساسية، وذلك عن طريق قيام المدير بالعمل على إدارة مدرسته بطريقة ما، مراعيًا في ذلك التزامه بأخلاقيات مهنته والعمل على النهوض بمدرسته لما فيه خيرها وصلاحها.

تُولى وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية اهتماماً بمديري المدارس سواءً حديثي العهد أم القدماء؛ فتقوم الوزارة بالتنسيق مع المديريات التابعة لها بتنفيذ دورات مختلفة للمديرين لدعم نموهم المهني ولتمكينهم معرفةً وأداءً، وتتضمن تلك الدورات تعريفًا بصفات المدير والقائد الناجح، وتذكر وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية صفات المدير والقائد الناجح كما يأتي: (وزارة التربية والتعليم العالي، 2010 أ)

- القدوة الصالحة في جميع ميادين الحياة والسلوكيات، كالصدق في القول والعمل، والالتزام والانتماء.
- الابتعاد عن الشللية، والعدالة في التعامل مع جميع أعضاء الهيئة التدريسية والتلاميذ.
- الابتعاد عن البيروقراطية والتسلط، وكذلك عن أسلوب التساهل المفرط، والعمل مع أعضاء الهيئة التدريسية بروح الفريق الواحد.
- احترام وتقدير مشاعر المعلمين والتلاميذ، ومراعاة الظروف الإنسانية الخاصة.
- العمل بروح القانون، بما لا يتعارض مع أهداف وزارة التربية والتعليم وأنظمتها وقوانينها.
- الجرأة في اتخاذ القرارات وتنفيذها بما يتماشى مع أنظمة وقوانين الوزارة.

- الابتعاد عن الأتانية والأهواء والمصالح الشخصية.
 - القائد الميداني في مقدمة الصفوف في حالة المخاطر، والأهوال والصعوبات.
 - متابعة شؤون المعلمين ومستحققاتهم الوظيفية باستمرار.
 - الديناميكية والنشاط في تحسين عمليتي التعليم والتعلم، والمتابعة والتقييم، وتقديم التغذية العكسية للمعلمين بطريقة حضارية محفزة، كأن يطرح الأسئلة. أليس من الممكن عمل كذا....؟ ألا ترى أن الطريقة المثلى هي....؟
 - تحفيز التلاميذ باستمرار على التعليم والتعلم والنشاطات اللامنهجية المختلفة، ومشاركتهم في النشاطات اللامنهجية المناسبة والتي تراعي ميولهم، ومعاملتهم كأبناء حقاً.
 - توزيع الأعمال والمهام المختلفة لأعضاء الفريق، حسب الكفاءة والرغبة، مع منحهم بعض الصلاحيات مع المتابعة والتوجيه والتقييم.
 - زيادة تفعيل دور المجتمع المحلي، والمؤسسات الوطنية والإسلامية.
 - التعامل مع المشكلات والأزمات بأريحية، ودراسة واستقصاء وتحليل لتلك المشكلات والأزمات، وتبسيطها والابتعاد عن تكبيرها وتعقيدها.
 - عدم انتقاد أعضاء الفريق أمام بعضهم.
- وبكلماتٍ مختصرة فإن المدير القائد الناجح كما تراه وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية هو الذي يوفر الجو النفسي والتعليمي المريح للمعلمين والتلاميذ، مع مزيد من الفائدة التعليمية التعليمية، وأن يكسب ثقة واحترام من حوله من المعلمين، والتلاميذ، وأولياء الأمور، والمجتمع المحلي، وكل الذين يعاملهم بشكل مباشر أو غير مباشر (وزارة التربية والتعليم العالي، 2010، ص. 35 أ).

وتُحدد وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، قواعد مهمة تسمى بالقواعد الذهبية الخمسة، لتحقيق السلوك الإيجابي للمدير الأخلاقي، وهي كما يأتي(وزارة التربية والتعليم العالي، 2010، ص. 33 ب):

1- كن محترفاً: احترام - كفاءة - فاعلية.

2- كن مستبصراً - نظرة واضحة نحو أهدافنا -: إذا كان لديك نظرة إيجابية تجاه نفسك ستكون بالضرورة على علم بهدفك، كما أن وضعك كمدير يستلزم العلم بأهداف موظفيك، ومؤسساتك إذا كنت عالماً بهدفك وطريقك، وبالتالي سيكون لموظفيك فرصة أفضل لمعرفة أهدافهم، وإذا لم تكن على علم بما تسعى إليه، فماذا تتوقع منهم أن يعملوا؟

كن إيجابياً في أهدافك وأجب عن الأسئلة التالية:

- ما أهدافك على المدى القصير؟

- ما أهدافك على المدى المتوسط؟

- ما أهدافك على المدى الطويل؟

- ما أهدافك لهذا العالم؟

3- احرص على لياقتك الذهنية والبدنية:

تمتع دائماً باللياقة، وهذا يعني أن تعطي لنفسك أفضل الفرص لاتخاذ المسلك الإيجابي وذلك بشعورك باللياقة البدنية والذهنية بأفضل صورها.

4- كن عادلاً:

حتى الآن لم يقال تقريباً أي شيء عن مبدأ تساوي الفرص. لكن واحد من القواعد الذهبية الخمسة للسلوك الإيجابي هي أن تكون عادلاً.

العوامل التي تمنعك من الظلم:

- التعاطف. - التفاهم. - رفع الوعي. - الإحساس. - التفكير في النتائج. - الرغبة في العدل.

ابتعد عن:

- الاختيار غير العادل. - التفرقة. - التحرش. - التحامل.

5- اعمل بروح الفريق (العمل الجماعي):

من المؤكد أنك إما مسؤول عن فريق عمل، أو عضو بفريق عمل إلا إذا كانت لك مهنة متخصصة كأن تعمل منفرداً.

فلو ألقيت نظرة للحظات على فريق عمل نشيط وفعال، سترى كيف أن الإيجابية تشكل العنصر الذهبي لفاعلية الفريق، فهي تدخل كخيوط ذهبي من نسيج الفاعلية؛ فتذكر أن سلوكك لن يكون له تأثير عليك فقط، بل على الفريق بأكمله. كما أن أعضاء الفريق سيؤثرون على بعضهم البعض. (وزارة التربية والتعليم العالي، 2010. ص. 34 ب).

والمدير الأخلاقي كما تراه وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، يستمع إلى المعلمين، ويحترم آراءهم، ويتسم بجدية وإخلاص في العمل، ويعدل في تقويم المعلمين والتلاميذ، ويؤمن بالقيم الأخلاقية ويعززها، ويراعي المشاعر الوجدانية للمعلمين، ويحرص على تعزيز العمل الجماعي بين المعلمين، ولديه اتجاهات إنسانية نحو التلاميذ.

ثانياً: الدراسات السابقة

عند مراجعة الدراسات السابقة المتصلة بأخلاقيات الإدارة المدرسية، وقفت الباحثة على عدد من الدراسات المتعلقة بأخلاقيات الإدارة المدرسية، إذ قُسمت هذه الدراسات إلى عربية وأجنبية، وتم عرض الدراسات العربية أولاً، ثم الدراسات الأجنبية، بحسب تسلسلها التاريخي من الحديث إلى القديم، وكانت على النحو الآتي:

أ. الدراسات العربية

دراسة الهدبان (2009)

أجرى الهدبان (2009) دراسة عنوانها " درجة الالتزام بممارسة المدونة الأخلاقية في السلوك الإداري لدى مديري المدارس الأساسية في مديريات تربية عمان الكبرى". وهدفت الدراسة إلى تعرف درجة التزام مديري المدارس الأساسية في مديريات تربية عمان الكبرى بالمدونة الأخلاقية للمهنة من وجهة نظر معلمهم، وتكونت عينة الدراسة من جميع مديري المدارس الأساسية في مديريات تربية عمان الكبرى الأربعة والبالغ عددهم (302) مديراً ومديرة، ومن أربع معلمين لكل مدرسة أساسية في المديريات السالفة الذكر، والبالغ عددهم (812) معلماً ومعلمة للعام الدراسي 2007 - 2008م.

وخلصت الدراسة إلى أن متوسط درجة التزام مديري المدارس الأساسية لمديريات تربية عمان الكبرى بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر المديرين والمعلمين قد وقعت ضمن درجة الالتزام المرتفعة لجميع مجالات الدراسة التسع، كما أبرزت النتائج أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة التزام المديرين بالأخلاقيات تعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث.

دراسة أحمد (2006)

أجرى أحمد (2006) دراسة عنوانها: " درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في الأردن لأخلاقيات الإدارة المدرسية من منظور إسلامي، من وجهة نظر المعلمين والمعلمات " وهدفت الدراسة إلى تعرف درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الأكاديمية في الأردن، لأخلاقيات الإدارة المدرسية من منظور إسلامي، من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

وجاءت النتائج التي توصل إليها الباحث بالآتي:

1- أن درجة ممارسة المدير لأخلاقيات الإدارة المدرسية، من منظور إسلامي، كانت مرتفعة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

2- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة المديرين لمجال أخلاقيات المدير الشخصية، والتزامه الإسلامي حسب جنس المعلم، لصالح الإناث، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.68)، في حين بلغ للذكور (2.62).

3- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة المديرين لمجال أخلاقيات المدير تجاه أولياء الأمور والمجتمع المحلي حسب جنس المعلم لصالح الإناث، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.68) في حين بلغ للذكور (2.56).

دراسة البشري (2006)

أجرت البشري (2006) دراسة عنوانها: "درجة التزام مديري المدارس الثانوية في دولة الإمارات العربية المتحدة بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر معلمي مدارسهم". وهدفت الدراسة تعرف درجة التزام مديري المدارس الثانوية في دولة الإمارات العربية المتحدة، بأخلاقيات المهنة، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، وقد تكونت عينة الدراسة من (950) معلماً، ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية.

وجاءت نتائج الدراسة كما يلي:

- إن متوسط درجة التزام مديري المدارس الثانوية في دولة الإمارات العربية المتحدة، بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر معلمي مدارسهم، قد وقع ضمن درجة الالتزام المرتفعة لجميع مجالات الدراسة الستة، المتمثلة في (أخلاقيات مسؤوليات المدير نحو نفسه، وأخلاقيات مسؤوليات المدير نحو المهنة، وأخلاقيات مسؤوليات المدير نحو المعلمين، وأخلاقيات مسؤوليات المدير نحو أولياء الأمور، وأخلاقيات مسؤوليات المدير نحو المجتمع، وأخلاقيات مسؤوليات المدير نحو الوطن).

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة التزام مديري المدارس الثانوية في دولة الإمارات، لأخلاقيات المهنة، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة التزام مديري المدارس الثانوية في دولة الإمارات، لأخلاقيات المهنة، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

دراسة دراوشة (2004)

أجرى دراوشة (2004) دراسة عنوانها " برنامج تدريبي مقترح لتنمية أخلاقيات المهنة، لمديري المدارس الحكومية في الأردن، في ضوء احتياجاتهم التدريبية" هدفت إلى بناء برنامج تدريبي مقترح، لتنمية أخلاقيات المهنة لمديري المدارس الحكومية في الأردن، في ضوء احتياجاتهم التدريبية، بناءً على تعرف درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في الأردن لأخلاقيات مهنتهم، وتحديد الاحتياجات التدريبية لمديري هذه المدارس، في ضوء ممارستهم لهذه الأخلاقيات، وتحديد الفروق بين تقديرات كل من مديري المدارس ومعلميها لدرجة ممارسة مديري هذه المدارس لأخلاقيات مهنتهم، وتكونت عينة الدراسة من (150) مديراً ومديرة، و (1440) معلماً ومعلمة، وأما أبرز النتائج التي توصل إليها، فقد كانت: وجود ارتفاع في متوسطات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في الأردن لأخلاقيات مهنتهم، من وجهة نظر كل من مديري المدارس ومعلميها.

وقد تم بناء البرنامج التدريبي المقترح لتنمية أخلاقيات المهنة لمديري المدارس الحكومية في الأردن في ضوء ما أسفر عنه البحث من تحديد لاحتياجات البرنامج التدريبية، وذلك باعتماد المنهجية العلمية في صياغة أهدافه، وتحديد محتواه، وتهيئة كل مستلزمات نجاحه بما يتناسب وأهمية هذا الموضوع.

دراسة طرخان (2003)

أجرى طرخان (2003) دراسة عنوانها: " واقع أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري ومديرات مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن، وعلاقته بسلوكهم القيادي ". وهدفت الدراسة

تعرف واقع أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري ومديرات مدارس وكالة الغوث في الأردن، وعلاقته بسلوكهم القيادي، وأجريت الدراسة على عينة طبقية عشوائية تكونت من (406) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية.

وخلصت الدراسة إلى أن مديري ومديرات مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن، يعتمدون في سلوكهم الإداري على المعايير الأخلاقية الآتية - مرتبة تنازلياً - استناداً لدرجة تأثيرها في سلوكهم على مجالات الدراسة المتمثلة ب: " علاقة المدير بالمعلمين، علاقة المدير بالمهنة نفسها، علاقة المدير بالقوانين والأنظمة المدرسية المرعية، علاقة المدير مع المجتمع المحلي، علاقة المدير بالطلبة"، وقد أبرزت النتائج أيضاً أن مديري ومديرات وكالة الغوث في الأردن، يعتمدون في سلوكهم القيادي المعايير الآتية مرتبة ترتيباً تنازلياً استناداً لدرجة تأثيرها في سلوكهم على (الاعتبارية، الاتصال، العمل، المدير وصناعة القرار، استخدام المدير للسلطة)، وكشفت نتائج الدراسة أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لأثر عامل الجنس لصالح الإناث، فيما يتعلق بالالتزام بأخلاقيات العمل الإداري.

دراسة المزروعي (2003)

قام المزروعي (2003) بدراسة عنوانها: " مدى التزام مديري المدارس الثانوية بأخلاقيات المهنة، من وجهة نظر الهيئات الإدارية والتدريسية بسلطنة عمان ". وهدفت الدراسة تعرف مدى التزام مديري المدارس الثانوية في سلطنة عمان بأخلاقيات المهنة، من وجهة نظر الهيئات الإدارية والتدريسية، والتعرف إلى أثر متغيرات المركز الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والجنس، في درجة تقدير أفراد العينة، وأجريت الدراسة على عينة طبقية عشوائية، وتألفت من (108) إدارياً، و(60) معلماً، ذكوراً وإناثاً.

وخلصت النتائج إلى:

- أن درجة تقدير الإداريين والمعلمين لمدى التزام مديري المدارس الثانوية بأخلاقيات المهنة مرتفعة، في حين أن درجة تقدير المعلمين جاءت أقل من درجة الإداريين في جميع مجالات

الدراسة، المتمثلة في (علاقة المدير بالمعلمين، وعلاقة المدير بالطلبة، وعلاقة المدير مع المجتمع المحلي وأولياء الأمور، والعلاقة مع المسؤولين، والتوجهات المهنية للمدير).

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، تعزى لمتغير المركز الوظيفي في جميع مجالات الدراسة لصالح الإداريين.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، تعزى لمتغيرات الدراسة بين الإداريين في جميع مجالات الدراسة.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، تعزى لمتغير سنوات الخبرة بين المعلمين، في مجالين من مجالات الدراسة، والمتمثلين في "علاقة المدير بالمعلمين والتوجهات المهنية للمدير" لصالح ذوي الخبرة الطويلة، فيما لا توجد فروق تعزى للمتغيرات الأخرى.

دراسة الزدجالي (1999)

أجرى الزدجالي (1999) دراسة عنوانها: "أثر القيم المؤثرة في السلوك الإداري لمدير المدرسة الثانوية في سلطنة عمان" وهدفت الدراسة تعرف الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في القيم المؤثرة في السلوك الإداري لمدير المدرسة الثانوية، والتي تعزى لمتغيرات الجنس، والجنسية، والخبرة، والمؤهل الأكاديمي، وتم توزيع المدارس حسب المناطق، والعمر، والدخل الشهري.

وتكونت عينة الدراسة من (120) مديراً ومديرة، (55 مديراً، 65 مديرة)، من عشر مناطق تعليمية في سلطنة عمان، وخلصت الدراسة إلى أن ترتيب قيم مديري المدارس الثانوية حسب تفضيلهم تنازلياً، هي القيم: (النظرية، والدينية، والاجتماعية، والسياسية، والاقتصادية، والجمالية).

كما أسفرت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تعزى إلى متغيري الخبرة والجنس، في القيم المؤثرة في السلوك الإداري.

دراسة السعود وبطاح (1996)

أجرى السعود وبطاح (1996) دراسة عنوانها: "مدى التزام مديري المدارس في محافظة الكرك، بأخلاقيات المهنة من وجهة نظرهم". وهدفت الدراسة إلى تعرف أثر متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة التعليمية، والإدارية) في مدى التزام مديري المدارس في محافظة الكرك بأخلاقيات المهنة، من وجهة نظرهم. وتكونت عينة الدراسة من (215) مديراً ومديرة من جميع مديري ومديرات مجتمع الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك فروقاً إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تعود إلى متغير الجنس لصالح الذكور، وإلى وجود فروق إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لصالح حملة مؤهل دبلوم كلية المجتمع. كما أشارت إلى وجود فروق إحصائية دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تعود إلى متغير الخبرة التعليمية، لصالح الخبرة الطويلة، وعدم وجود فروق إحصائية دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تعود إلى متغير الخبرة الإدارية.

ب. الدراسات الأجنبية

دراسة وارين وآخرون (Warren et al.,2010)

أجرى وارين وآخرون دراسة بعنوان "تحليل مدى الالتزام الأخلاقي لمديري المدارس فيما يتعلق بالتربية الرياضية"، وهدفت الدراسة التعرف إلى مدى قدرة المسؤولين وصناع القرار في الألعاب الرياضية وألعاب القوى على الالتزام بمدونات السلوك الأخلاقي داخل وبين المدارس، ومن المتوقع أن تبنى مدونة لقواعد السلوك التي هي بمثابة مجموعة من القواعد لمرشدهم السلوك المهني، وقد احتوت مجالات الخلاف التي تقدم المعضلات الأخلاقية المتصلة بنوع الجنس بالنسبة للمسؤولين، ثلاث معضلات أخلاقية محددة تشمل:

توفير فرص المشاركة العادلة للطلاب، وإقامة ممارسات التوظيف الأخلاقية للمدربين والإداريين وقادة الرياضة والتعليمية، وأخيراً تهيئة البيئة والثقافة التنظيمية التي تحتضن العدل.

دراسة "دمبستر" وآخرون (Dempster et al., 2004)

أجرى "دمبستر" وآخرون، دراسة هدفت إلى تحديد العوامل التي تتعلق بعملية اتخاذ القرار الأخلاقي، لدى مديري المدارس، وتكونت عينة الدراسة من (552) مدير مدرسة حكومية في ولاية نيوزلاند، طبق عليها مقياس يتعلق باتخاذ القرار الأخلاقي، وأجريت مقابلات مع (25) مديراً للبحث في تعقيدات اتخاذ القرار ضمن السياقات الأخلاقية، وتم تطبيق المقياس على جميع عينة الدراسة، وذلك لقياس عملية اتخاذ القرار ضمن السياق الأخلاقي، وكشفت النتائج أن أكثر العوامل التي تؤثر في عملية اتخاذ القرار ضمن السياق الأخلاقي هي: خبرة العمل في مجال التعليم، والعوامل ذات العلاقة بقيادة الوظيفة، ومشاركة أولياء الأمور في اتخاذ القرار (المذكورة في بني خالد، 2007).

دراسة "هاريس" وآخرون (Harris et al., 2004)

أجرت "هاريس" وآخرون، دراسة هدفت إلى تحديد إدراكات المديرين المستجدين نحو التزامهم بالمعايير الأخلاقية، التي تتعلق بالقيادة التربوية، وتكونت عينة الدراسة من (53) مديراً، و(106) مديرات، ممن شاركوا في برنامج تأهيل المديرين في تكساس، وتم الحصول على البيانات من استبانات بنيت لتقيس مدى التزام المديرين بالقيادة التربوية. وتم استخدام تحليل التباين لتعرف أثر المتغيرات المستقلة بإدراكات المديرين نحو المعايير الأخلاقية، التي تتعلق بالقيادة التربوية.

وأظهرت نتائج الدراسة، أن المديرين أشاروا إلى أن مديري المدارس يلتزمون بالمعايير الأخلاقية الخاصة بالعملية التربوية، في حين أشاروا إلى وجود ضعف في التزام بعض المديرين بمثل هذه الأخلاقيات، وأشاروا أيضاً إلى عدم التزام بعض المديرين بتلك الأخلاقيات.

دراسة "ستاسي" وآخرون (Stacey et al., 2003)

أجرت "ستاسي" وآخرون دراسة هدفت معرفة مدى وعي القادة التربويين في المعايير الأخلاقية التي تتعلق بالإدارة المدرسية، إذ تم التركيز على المسؤولية الإدارية، وسلوكات

الإدارة الأخلاقية وخصائصها، وسلوكيات اتخاذ القرار اليومي، بناء على المعايير القومية للسلوك الأخلاقي، وتكونت عينة الدراسة من (85) مدير مدرسة في مدينة نيو أورليوس، ممن يحملون شهادة الدكتوراه في الإدارة التربوية، طبقت عليهم مجموعة من المقاييس التي تتضمن إدراكات مديري المدارس للمدير الأخلاقي، وتقييم سلوكيات الإدارة الأخلاقية وخصائصها لدى مدير المدرسة.

وأشارت نتائج الدراسة إلى أن أكثر سلوكيات الإدارة الأخلاقية عند المديرين، كانت تحقيق العدل والمساواة، والاحترام والانفتاح، والتمركز حول الطلاب، والإصغاء للمعلمين والطلبة، وتقديم التسهيلات، وتوفير النماذج المناسبة لعملية التعلم، والصدق، والإيجابية، والمعرفة العلمية، وامتلاك توقعات عالية عن العملية التربوية، فضلاً عن المعرفة العملية بالإدارة.

دراسة "كلنكر" وآخرون (Klinker et al., 2003)

أجرى "كلنكر" وآخرون دراسة هدفت تعرف المصاعب والأزمات الأخلاقية التي تواجه مديري المدارس الثانوية، وتكونت عينة الدراسة من (104) من مديري المدارس الثانوية في مدينة شيكاغو، ممن حصلوا على جوائز سنوية على مستوى الولايات. وقد استخدم مقياس (Gilligans Examination of Kohlbers Work) الذي بني على دراسة "كولبردج"، وأشار تحليل النتائج الكمية إلى وجود أربعة عناصر ضرورية، لتبرير اتخاذ القرارات الأخلاقية وهي: الشجاعة، وفلسفة العمل المشترك، والصعوبة في تحديد الأخلاقيات وتعريفها، ومشاعر التقبل والاحترام، ولم تكن هناك فروق ذات دلالة في اتجاه المدير نحو سلوك الإدارة الأخلاقي يعزى للجنس، وعدد سنوات الخبرة، والتدريب على الأخلاقيات (المذكورة في بني خالد، 2007).

دراسة "هوفمان وجاكبسون" (Hufman & Jacobson, 2003)

أجرى "هوفمان وجاكبسون" دراسة هدفت إلى تحديد السلوك الأخلاقي عند مديري المدارس، وتكونت عينة الدراسة من (83) مدير مدرسة في تكساس، وقد طبق عليهم مقياس في

السلوك الأخلاقي، تكوّن من (30) فقرة، وقد تركزت الفقرات على مجموعة السلوكيات الأخلاقية المتمثلة في: اتخاذ القرارات اعتماداً على مجموعة من الأخلاقيات والقيم والمبادئ الإيجابية، وفهم المؤسسة من الناحية التنظيمية، واستخدام المبادئ الديمقراطية، وقد خلصت النتائج إلى اعتماد مديري المدارس على النمط الديمقراطي، واستخدام المبادئ الإيجابية الأخلاقية والقيم في كل ما يتعلق باتخاذ القرار، وخلصت النتائج أيضاً إلى أن القادة التربويين الذين يظهرون خصائص القيادة التعاونية أو النمط التحويلي، تكون لديهم فرص أكثر للقيام في تطوير مجتمع متعلم ومتخصص.

دراسة " اوندر " (Awender, 2001)

أجرى " اوندر " دراسة هدفت تعرف إدراكات المعلمين والمديرين لأخلاقيات الإدارة المدرسية، وأجريت الدراسة على (105) مدارس أساسية في مدينة اونتاريو، في كندا، إذ تم توزيع استبانات الدراسة على المعلمين ومديري المدارس والمشرفين العاملين في هذه المدارس.

وأظهرت نتائج الدراسة، أن إدراكات المعلمين والمشرفين مختلفة نحو التزام مديري المدارس بأخلاقيات عملهم بشكل عام، وما يتعلق بعملية التدريس بشكل خاص، وكان هناك اختلافات ما بين المعلمين والمشرفين، والمديرين في تحديد نوعية هذه الأخلاقيات؛ فقد ركّز المعلمون والمشرفون على أخلاقيات معينة، في حين ركّز المديرين على أخلاقيات أخرى، وكانت إدراكات المعلمين والمشرفين تتركز على الأخلاقيات المتعلقة بالعملية التدريسية، وبخاصة الجانب الفني منها، في حين أن إدراكات المديرين ركزت على أخلاقيات تتعلق بالجوانب الإدارية، سواء أكانت المرتبطة منها بالعملية التدريسية، أم المرتبطة بالمجالات الأخرى التي تتعلق بالمدرسة.

دراسة " جل " (Gill, 2000)

أجرى "جل" دراسة عنوانها " العلاقة بين القيم والالتزام التنظيمي "، وجهة نظر متعددة الأبعاد، وأجريت الدراسة على عينة من مديري المدارس الثانوية، (60) مديراً في ولاية

منسوتا، هدفت هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين مدى تناسب قيم الفرد التنظيمية والالتزام التنظيمي، وقد تم استخدام مقياس القيم الشاملة الذي وضعه " شوارتز " للبيئة التنظيمية، أما الالتزام التنظيمي، فقد تم تقييمه باستخدام مقياس (Meyerand Allen , 1991) ذي العناصر الثلاثة للالتزام، أما النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة فمنها: أن القيم المدركة للتنظيم، هي العامل الأكثر أهمية في تحديد وتقدير التزام الموظف.

دراسة " لي " وآخرون (Lee et al., 2000)

هدفت دراسة " لي " وآخرون إلى الكشف عن إدراكات المعلمين قبل الخدمة وتوقعاتهم عن السلوك الأخلاقي لدى مديري المدارس، وتكونت العينة من (153) معلماً ممن لم يلتحقوا بالخدمة بعد، والمسجلين في برنامج التربية العملية في إحدى جامعات هونج كونج، وتم إجراء مقابلات مع هؤلاء المعلمين، ووزعت استبانات عليهم تتعلق بتوقعاتهم وإدراكاتهم نحو التزام مديري المدارس بأخلاقيات مهنة التدريس، سواء ما يتعلق بالدعم والتشجيع، وتقديم الاستشارات، والاتصال مع المعلمين، وأساليب التدريس المختلفة. واعتمد بشكل أساس على المعلومات التي تم الحصول عليها من المقابلات، وإجابات المفحوصين على الاستبانات.

وأظهرت نتائج الدراسة، أن مديري المدارس لا يلتزمون بالكثير من الأخلاقيات، كما يدعي ذلك المعلمون، إذ أن مديري المدارس لا يبذلون المزيد مما هو مطلوب منهم، وإن اتصالحهم بالمعلمين يكون ضعيفاً، فضلاً عن عدم متابعتهم لما يحدث في الغرف الصفية، إضافة إلى أن مديري المدارس لا يهتمون بمشكلات التدريس الملحة وغير الملحة، وأن نظرتهم نحو المعلمين سلبية.

دراسة " سيجارز " (Segars,1997)

هدفت دراسة " سيجارز " التعرف إلى مدى التزام مديري التربية والتعليم للمدارس العامة، والمديرين التنفيذيين بولاية "ميسيسيبي"، بمبادئ أخلاقيات المهنة المنصوص عليها في الجمعية الأمريكية لمديري المدارس، (American Association of School

(Administrators) وتعرف الاختلاف بين المديرين الذين أجريت عليهم الدراسة عام (1969)، والمديرين الذين أجريت عليهم الدراسة الحالية، وتكونت عينة الدراسة من (154) مدير مدرسة ثانوية عامة، و(84) مديراً تنفيذياً في ولاية " الميسيسيبي "، وأظهرت نتائج الدراسة، التزام مديري التربية والتعليم والمديرين التنفيذيين بولاية ميسيسيبي بمبادئ أخلاقيات المهنة المنصوص عليها في جمعية (American Association of School Administrators)، وعدم اختلاف في نماذج السلوك الأخلاقي لمديري التربية والتعليم والمعلمين في ولاية " ميسيسيبي "، يعزى لحجم المنطقة التعليمية، وعدم وجود اختلاف بين نماذج السلوك الأخلاقي لمديري التربية والتعليم والمديرين التنفيذيين في الولاية، الخاضعين للدراسة الحالية، ونماذج السلوك الأخلاقي للمديرين الذين أجريت عليهم الدراسة عام 1969.

ثالثاً: تعليق على الدراسات السابقة

- ركزت دراسات كثيرة على القيم الأخلاقية الواجب توافرها في محيط العمل، والمآزق الأخلاقية، والقرارات الأخلاقية كدراسة كلنكر (2003)، ودراسة جل (2000)، إذ بينت أن القيم هي العامل الأهم في تحديد درجة التزام الموظف

- إن بعض الدراسات هدفت إلى تعرف درجة ممارسة المديرين لأخلاقيات الإدارة المدرسية وقد ركزت على مرحلة تعليمية واحدة وهي المرحلة الثانوية، كدراسة البشري (2006)، والمزروع (2003)، والزدجالي (1999)، ودراسة كلنكر، وآخرون (2003).

وبعض الدراسات تناولت درجة التزام المديرين بأخلاقيات الإدارة المدرسية، ولكن من منظور إسلامي كدراسة أحمد (2006).

ومن خلال إطلاع الباحثة على الدراسات السابقة، العربية منها والأجنبية الخاصة بموضوع الدراسة، تبين أنه قد جرى التركيز في بعض الدراسات العربية والأجنبية على درجة التزام التربويين بأخلاقيات مهنة التعليم، من وجهة نظر الإداريين، وأعضاء الهيئة التدريسية، والطلاب، وفي مراحل تعليمية متنوعة.

ومع أن بعض الدراسات ركزت على دراسة أخلاق الإدارة المدرسية، في مدارس المرحلة الثانوية إلا أنه كان هناك اختلاف في مجتمع الدراسة، فنجد من الإداريين تارة، ومن المعلمين تارة، ونجد من الهيئة الإدارية والتدريسية تارة أخرى، أو جميعهم، كدراسة اوندر (2001). ومن وجهة نظر الباحثة، ترى أن المعلمين هم الذين يحتكون بالمديرين بشكل يومي أكثر من غيرهم من الإداريين والمشرفين، فهم أكثر مصداقية على إصدار الحكم عليهم من غيرهم، وأكثر تعاملًا معهم. ومن خلال التعامل تظهر أخلاق وشخصية الإنسان، فهم الشريحة الأهم للأخذ برأيها، كما قال الرسول عليه الصلاة والسلام "إنما الدين المعاملة"، وبذلك اختارت الباحثة إجراء دراستها على المعلمين والمعلمات و عليه، اختارت الباحثة دراستها حول درجة الالتزام بأخلاق الإدارة المدرسية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

وترى الباحثة أن أخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية لم تتل العناية الكافية، إذ جاءت الدراسة الحالية لتسد النقص في الدراسات الخاصة بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية - في ضوء علم الباحثة - وقامت بمراجعة الدراسات السابقة، فلم تعثر على أيًا من الدراسات حول أخلاق الإدارة المدرسية في فلسطين، وإنما في بعض الدول العربية. وكان أحدثها دراسة البشري (2006)، في دولة الإمارات العربية المتحدة، وجميع الدراسات التي عثرت عليها الباحثة في فلسطين دراستان كانتا تدوران حول أخلاقيات مهنة التعليم، وبناءً عليه، ارتأت الباحثة أن "درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم"، موضوع يستحق البحث والدراسة، مما يضيف المزيد من الأهمية على هذه الدراسة ويزيد الحاجة لإجرائها.

وبناءً على ما سبق فقد تميزت الدراسة الحالية بالآتي:

* انفردت الدراسة في كونها ستكشف عن درجة التزام مديري المدارس الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات الإدارة المدرسية.

* تميزت الدراسة بكونها من الدراسات الأولى، التي تتناول أخلاقيات الإدارة المدرسية في المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية، من وجهة نظر معلمي تلك المدارس، إذ لم تجر أي

دراسة سابقة - بحدود علم الباحثة- تقيس درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، وخاصة في المنطقة الجغرافية التي أجريت فيها الدراسة، وهذا أهم ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة.

* سوف تساعد نتائج الدراسة وتوصياتها في تدعيم الجوانب الإيجابية، وتُحد من الجوانب السلبية في إدارة المدارس.

* ستعمل على اهتمام أكثر من الإداريين في مديريات التربية والتعليم بمديري المدارس في فلسطين، وليس في المدارس الثانوية فقط بل بجميع المراحل التعليمية.

أما عن أوجه الاختلاف مع الدراسة السابقة، فقد كان الاختلاف في الأدب التربوي، وبعض متغيرات الدراسة، إذ تطرقت الباحثة في الأدب التربوي إلى مصادر أخلاقيات المهنة، كما عرضت الدراسة الأخلاقيات وعلاقتها الوثيقة بالشريعة الإسلامية، إضافةً إلى أخلاقيات الإدارة المدرسية في فلسطين، أما فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة، فقد اهتمت الدراسة الحالية ببحث الظاهرة موضوع الدراسة، من عدة متغيرات، كان من أهمها المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمديرية، لما لتلك المتغيرات من أهمية في تعرف درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية.

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة فيما يأتي:

* تحديد نوعية الأداة التي يمكن استخدامها في مجال أخلاقيات المهنة؛ فمعظم الدراسات اعتمدت الاستبانة كأداة في جمع البيانات والمعلومات، لإنجاز أهدافها، وذلك لميزتها الاقتصادية المتمثلة في توفير الوقت والجهد.

* بناء الأداة التي استخدمت لجميع البيانات، والتي تمثلت بالاستبانة، إذ قامت الباحثة ببناء أداة الدراسة بناءً على أداة البشري (2006) بعد أن طورتها مكونةً أداة الدراسة الخاصة بها.

* أفادت الدراسات السابقة الدراسة الحالية في المنهجية المتبعة، وكيفية بناء الأدوات المستخدمة.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

- منهجية الدراسة
- مجتمع الدراسة
- عينة الدراسة
- أداة الدراسة
- صدق أداة الدراسة
- ثبات أداة الدراسة
- إجراءات الدراسة
- متغيرات الدراسة
- المعالجات الإحصائية

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

مقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً لمنهج الدراسة، ومجتمعها، وعينتها، وشرح الخطوات، والإجراءات العلمية التي اتبعتها الباحثة في بناء أداة الدراسة ووصفها، ثم شرح مخطط تصميم الدراسة ومتغيراتها، والإشارة إلى أنواع الاختبارات الإحصائية التي استخدمت في هذه الدراسة.

منهجية الدراسة

اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي المسحي لكونه المناسب لتحقيق أهداف هذه الدراسة والإجابة عن أسئلتها.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الحكومية الثانوية ومعلماتها في مديريات التربية والتعليم في شمال فلسطين (الضفة الغربية بما فيها القدس)، وذلك خلال الفصل الأول للعام الدراسي (2009 / 2010)، والبالغ عددهم حسب مصادر وزارة التربية والتعليم العالي للعام (2008 / 2009) (12056) معلماً ومعلمة، موزعين على المدارس الفلسطينية الحكومية الثانوية في الضفة الغربية والقدس. منهم (5638) معلماً، و (6418) معلمة، والجدول (1) يوضح توزيع معلمي ومعلمات المدارس في مجتمع الدراسة حسب متغيري (المديرية، والجنس).

جدول (1): توزيع معلمي ومعلمات المدارس في مجتمع الدراسة حسب متغيري المديرية والجنس

| العدد الكلي للمديرية | عدد المعلمين والمعلمات حسب الجنس | | المديرية |
|----------------------|----------------------------------|--------------|---------------------|
| | معلمات /إناث | معلمون /ذكور | |
| 1047 | 551 | 496 | جنين |
| 775 | 405 | 370 | قباطية |
| 274 | 151 | 123 | طوباس |
| 558 | 281 | 277 | نابلس |
| 761 | 392 | 369 | جنوب نابلس (حوارة) |
| 1058 | 521 | 537 | طولكرم |
| 622 | 327 | 295 | سلفيت |
| 776 | 418 | 358 | قلقيلية |
| 198 | 125 | 73 | أريحا |
| 2027 | 1090 | 937 | رام الله |
| 571 | 292 | 279 | ضواحي القدس (الرام) |
| 368 | 290 | 78 | القدس الشريف |
| 942 | 479 | 463 | بيت لحم |
| 531 | 252 | 279 | شمال الخليل (ححول) |
| 515 | 308 | 207 | الخليل |
| 1033 | 536 | 497 | جنوب الخليل (دورا) |
| 12056 | 6418 | 5638 | المجموع |

عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من (1349) معلماً ومعلمة من معلمي المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية، وشكّلت العينة ما نسبته (11%) من حجم المجتمع الأصلي للدراسة، وقد تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية، والجدول (2) يوضح وصفاً لعينة الدراسة تبعاً لمتغيراتها المستقلة.

جدول (2): توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المديرية)

| المتغيرات المستقلة | المستوى | التكرار | النسبة المئوية |
|--------------------|---------------------|-------------|----------------|
| الجنس | ذكر | 624 | 46.3% |
| | أنثى | 725 | 53.7% |
| | المجموع | 1349 | 100% |
| المؤهل العلمي | دبلوم | 143 | 10.6% |
| | بكالوريوس | 1093 | 81.0% |
| | دراسات عليا | 113 | 8.4% |
| | المجموع | 1349 | 100% |
| سنوات الخبرة | أقل من 6 سنوات | 390 | 28.9% |
| | من 6 - 10 سنوات | 348 | 25.8% |
| | أكثر من 10 سنوات | 611 | 45.3% |
| | المجموع | 1349 | 100% |
| المديرية | جنين | 107 | 7.9% |
| | قباطية | 101 | 7.5% |
| | طوباس | 36 | 2.7% |
| | نابلس | 44 | 3.3% |
| | جنوب نابلس (حوارة) | 97 | 7.2% |
| | سلفيت | 83 | 6.2% |
| | طولكرم | 133 | 9.9% |
| | قلقيلية | 100 | 7.4% |
| | أريحا | 30 | 2.2% |
| | رام الله | 186 | 13.8% |
| | ضواحي القدس (الرام) | 59 | 4.4% |
| | القدس | 46 | 3.4% |
| | بيت لحم | 116 | 8.6% |
| | شمال الخليل (حلحول) | 60 | 4.4% |
| | الخليل | 38 | 2.8% |
| | جنوب الخليل (دورا) | 113 | 8.4% |
| | المجموع | 1349 | 100% |

أداة الدراسة

تكونت أداة الدراسة من استبانة أعدتها الباحثة، بعد الإطلاع على الأدب التربوي المتعلق بالدراسة، وخصوصاً دراسة البشري (2006)، ودراسة المزروعي (2003)، ودراسة طرخان (2003). وفي ضوء ذلك قامت الباحثة بتطوير أداة الدراسة التي اشتملت بصورتها الأولية، على (90) فقرة موزعة على سبع مجالات كما في الملحق رقم (1) وهي:

أخلاقيات المدير نحو نفسه وتضمن (16) فقرة وهي من (1 - 16)، وأخلاقيات المدير نحو المهنة وتضمن (11) فقرة وهي من (17 - 27)، وأخلاقيات المدير نحو المعلمين وتضمن (19) فقرة وهي من (28 - 46)، وأخلاقيات المدير نحو الطلبة وتضمن (15) فقرة وهي من (47 - 61)، وأخلاقيات المدير نحو أولياء الأمور وتضمن (11) فقرة وهي من (62 - 72)، وأخلاقيات المدير نحو المجتمع المحلي وتضمن (9) فقرة وهي من (73 - 81)، وأخلاقيات المدير نحو الوطن) وتضمن (9) فقرة وهي من (82 - 90).

وقد تكون سلم الإجابة عن كل فقرة، من خمس استجابات (حسب مقياس ليكرت الخماسي) وجميع فقرات أداة الدراسة إيجابية، تهدف إلى قياس درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم.

صدق الأداة

للتأكد من صدق أداة الدراسة، قامت الباحثة بعرض الأداة بصورتها الأولية المكونة من (90) فقرة، على (12) محكماً من أعضاء هيئة التدريس في جامعات النجاح الوطنية، وبيرزيت، والقدس (أبو ديس) وجميعهم من ذوي الخبرة والكفاءة في مجال الدراسة وذلك للوقوف على صدق الأداة كما هو موضح في ملحق (2) بغية التأكد من وضوح سلامة صياغة الفقرات، وصلاحياتها لقياس ما صممت لقياسه، كما طُلب منهم تقديم أية اقتراحات يرونها مناسبة لتطوير الإستبانة، وإجراء أي تعديل من حذف أو إضافة أو نقل من مجال إلى آخر.

وبناءً على ملاحظات المحكمين، أعيدت صياغة بعض الفقرات، ودُمج بعضها معاً، وحُذفت بعض الفقرات وأضيفت فقرات أخرى، وفي ضوء التعديلات بناءً على آراء المحكمين، فقد اعتمدت الباحثة موافقة المحكمين على محتوى كل فقرة بنسبة (80%) فأكثر مؤشراً على صدق الفقرة. وقامت الباحثة بإجراء التعديلات المطلوبة والمناسبة. وقد تكونت الاستبانة بصورتها النهائية من (64) فقرة، كما هو مبين في ملحق رقم (ج).

ثبات الأداة

قامت الباحثة بحساب معامل الثبات باستخدام معامل "كرونباخ ألفا" وقد بلغ معامل الثبات للأداة ككل (0.98). وهذا معامل ثبات مرتفع جداً، في حين بلغ معامل "كرونباخ ألفا" عند المجال الأول، وهو أخلاقيات المدير نحو نفسه (0.87)، وعند المجال الثاني وهو أخلاقيات المدير نحو المهنة (0.91)، وعند المجال الثالث وهو أخلاقيات المدير نحو المعلمين (0.94)، وعند المجال الرابع وهو أخلاقيات المدير نحو الطلبة (0.92)، وعند المجال الخامس وهو أخلاقيات المدير نحو أولياء الأمور (0.90)، وعند المجال السادس وهو أخلاقيات المدير نحو المجتمع المحلي (0.88)، وعند المجال السابع وهو أخلاقيات المدير نحو الوطن (0.93)، وهذه معاملات ثبات مرتفعة، والجدول (3) يوضح قيم معاملات الثبات للأداة ومجالاتها باستخدام معادلة كرونباخ ألفا.

جدول (3): معاملات الثبات للأداة ومجالاتها باستخدام معادلة "كرونباخ ألفا"

| المجالات | معاملات الثبات |
|------------------------------------|----------------|
| أخلاقيات المدير نحو نفسه | 0.87 |
| أخلاقيات المدير نحو المهنة | 0.91 |
| أخلاقيات المدير نحو المعلمين | 0.94 |
| أخلاقيات المدير نحو الطلبة | 0.92 |
| أخلاقيات المدير نحو أولياء الأمور | 0.90 |
| أخلاقيات المدير نحو المجتمع المحلي | 0.88 |
| أخلاقيات المدير نحو الوطن | 0.93 |
| الدرجة الكلية | 0.98 |

إجراءات الدراسة

- تم إجراء هذه الدراسة وفق الخطوات الآتية:
- تصميم أداة الدراسة والتأكد من صدقها وثباتها.
- حصر أفراد مجتمع الدراسة واختيار عينتها، بعد الحصول على موافقة وزارة التربية والتعليم العالي لتوزيع واستعادة الاستبانة، والتعميم على مديري المدارس الحكومية الثانوية في فلسطين لتسهيل ذلك.
- توزيع الاستبانة وأخذ الاستجابات المتعلقة بها من عينة الدراسة.
- جمع الاستبانة من أفراد العينة، وفرزها، وتصنيفها، وإدخالها إلى الحاسوب بشكل رموز
- إدخال استجابات أفراد العينة إلى الحاسوب.
- عولجت البيانات إحصائياً، عن طريق حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) (Stastical package for social science).
- الوصول إلى النتائج ومناقشتها، وطرح التوصيات بناءً عليها.

متغيرات الدراسة

تضمنت الدراسة عدداً من المتغيرات المستقلة والتابعة كما يلي:

1. المتغيرات المستقلة:

- الجنس وله مستويان: 1. ذكر 2. أنثى
- المؤهل العلمي وله ثلاثة مستويات: 2. دبلوم 3. بكالوريوس 4. دراسات عليا
- سنوات الخبرة وله ثلاثة مستويات: 1. أقل من 6 سنوات 2. 6-10 3. أكثر من 10 سنوات

- المديرية ولها (16) مستوى: (جنين، قباطية، طوباس، نابلس، جنوب نابلس، طولكرم، سلفيت، قلقيلية، أريحا، رام الله، ضواحي القدس، القدس الشريف، بيت لحم، شمال الخليل، الخليل، جنوب الخليل).

2. المتغير التابع:

درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم.

المعالجات الإحصائية

من أجل معالجة البيانات تم استخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (spss)، وذلك باستخدام المعالجات الإحصائية الآتية:

1. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسب المئوية.

2. اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent-Samples T-test).

3. تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA).

4. اختبار Tukey (توكي) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

- النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس للدراسة
- النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول للدراسة
- النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني للدراسة
- النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثالث للدراسة
- النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الرابع للدراسة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

تهدف الدراسة التعرف إلى درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية، بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، إضافة إلى تحديد اثر متغيرات كل من الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمديرية، وبعد جمع المعلومات عولجت إحصائياً باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) (Stastic package for social sciences):

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس والذي نصه:

ما درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية، بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم؟

للإجابة عن هذا السؤال استخدمت المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري، والنسب المئوية، لكل فقرة ولكل مجال، والدرجة الكلية للاستبانة. وتم ترتيبها تنازلياً تبعاً للمتوسط الحسابي، إذ أن الملحق رقم (4) يبين ترتيب الفقرات تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة الالتزام لفقرات الأداة ومجالاتها، مرتبةً تنازلياً لكل مجال

من أجل تفسير النتائج اعتمدت الباحثة النسب المئوية معتمدةً على دراسة نزال (2001)

كما يلي:

| النسب المئوية | درجة الالتزام |
|---------------|-----------------|
| أقل من 50% | درجة قليلة جداً |
| 50%-59.9% | درجة قليلة |

درجة متوسطة 60%-69.9%

درجة كبيرة 70%-79.9%

درجة كبيرة جداً 80% فأكثر

والجدول (4) يوضح النتائج المتعلقة بالسؤال الأول، وهي مرتبة كالتالي:

جدول (4): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، ودرجة الالتزام، والدرجة الكلية لمديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم

| الرتبة | المجال | المتوسطات الحسابية | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | درجة الالتزام |
|--------|------------------------------------|--------------------|-------------------|----------------|---------------|
| 1 | أخلاقيات المدير نحو المهنة | 4.41 | 0.54 | 88.20 | كبيرة جداً |
| 2 | أخلاقيات المدير نحو الوطن | 4.35 | 0.63 | 87.00 | كبيرة جداً |
| 3 | أخلاقيات المدير نحو الطلبة | 4.31 | 0.58 | 86.20 | كبيرة جداً |
| 4 | أخلاقيات المدير نحو أولياء الأمور | 4.28 | 0.61 | 85.60 | كبيرة جداً |
| 5 | أخلاقيات المدير نحو المجتمع المحلي | 4.27 | 0.64 | 85.40 | كبيرة جداً |
| 6 | أخلاقيات المدير نحو نفسه | 4.23 | 0.66 | 84.60 | كبيرة جداً |
| 7 | أخلاقيات المدير نحو المعلمين | 4.15 | 0.65 | 83.00 | كبيرة جداً |
| | الدرجة الكلية | 4.29 | 0.54 | 85.50 | كبيرة جداً |

يتضح من خلال الجدول رقم (4) أن درجة الالتزام المتعلقة بجميع مجالات الدراسة، وهي: (مجال أخلاقيات المدير نحو المهنة، ومجال أخلاقيات المدير نحو الوطن، ومجال أخلاقيات المدير نحو الطلبة، ومجال أخلاقيات المدير نحو أولياء الأمور، ومجال أخلاقيات المدير نحو المجتمع المحلي، ومجال أخلاقيات المدير نحو نفسه، ومجال أخلاقيات المدير نحو المعلمين) كانت كبيرة جداً، إذ كانت المتوسطات الحسابية للفقرات ذات تقدير مرتفع جداً إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.15- 4.41)، أما متوسط الدرجة الكلية لمجالات الدراسة

فقد بلغ (4.29)، وبنسبة (85.5)%، وهي درجة كبيرة جداً، وبناءً على ما سبق، يتضح أن درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، كانت بدرجة كبيرة جداً.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالأسئلة الفرعية للدراسة

1- النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول، والذي نصه:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية، بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير الجنس؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين Independent

Sample T-test ونتائج الجدول رقم (5) تبين ذلك

جدول(5): جدول اختبار (ت) لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية، بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير الجنس

| مستوى الدلالة | ت المحسوبة | أنثى العدد=725 | | ذكر العدد=624 | | الجنس |
|---------------|-------------|-------------------|-------------|------------------|-------------|---|
| | | المتوسط | التباين | المتوسط | التباين | |
| | | | | | | |
| 0.50 | 0.67 | 0.66 | 4.22 | 0.66 | 4.24 | مجال أخلاقيات المدير نحو نفسه |
| 0.051 | 1.95 | 0.54 | 4.43 | 0.55 | 4.38 | مجال أخلاقيات المدير نحو المهنة |
| 0.84 | 0.20 | 0.64 | 4.15 | 0.67 | 4.16 | مجال أخلاقيات المدير نحو المعلمين |
| 0.99 | 0.003 | 0.57 | 4.31 | 0.59 | 4.31 | مجال أخلاقيات المدير نحو الطلبة |
| 0.14 | 1.48 | 0.59 | 4.30 | 0.63 | 4.25 | مجال أخلاقيات المدير نحو أولياء الأمور |
| *0.000 | 3.82 | 0.66 | 4.21 | 0.62 | 4.35 | مجال أخلاقيات المدير نحو المجتمع المحلي |
| 0.29 | 1.05 | 0.63 | 4.34 | 0.64 | 4.37 | مجال أخلاقيات المدير نحو الوطن |
| 0.93 | 0.09 | 0.53 | 4.27 | 0.56 | 4.28 | الدرجة الكلية |

* دالة عند المستوى ($\alpha = 0.05$)

يتضح من خلال الجدول رقم (5) أن مستوى الدلالة لمجالات (أخلاقيات المدير نحو نفسه، ومجال أخلاقيات المدير نحو المهنة، ومجال أخلاقيات المدير نحو المعلمين، ومجال أخلاقيات المدير نحو الطلبة، ومجال أخلاقيات المدير نحو أولياء الأمور، ومجال أخلاقيات المدير نحو الوطن، والدرجة الكلية) كانت أكبر من قيمة مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، وبذلك يتضح بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم تعزى لمتغير الجنس وعلى هذه المجالات، وبذلك نأخذ بالفرضية الصفرية على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المجالات، بينما كانت قيمة مستوى الدلالة

لمجال (أخلاقيات المدير نحو المجتمع المحلي) أصغر من قيمة مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، وبذلك يتضح بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم تعزى لمتغير الجنس، أي ترفض الفرضية الصفرية ويوضح الجدول رقم (5) أن الفروق كانت لصالح الذكور مقارنةً مع الإناث على هذا المجال.

2- النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني، والذي نصه:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

من أجل الإجابة عن السؤال الفرعي الثاني تم استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، إذ يوضح الجدول رقم (6) المتوسطات الحسابية، بينما يوضح الجدول رقم (7) نتائج تحليل التباين الأحادي.

جدول (6): المتوسطات الحسابية لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

| دراسات عليا العدد=113 | بكالوريوس العدد=1093 | دبلوم العدد=143 | المؤهل العلمي المجالات |
|--------------------------|-------------------------|--------------------|---|
| 4.21 | 4.22 | 4.27 | مجال أخلاقيات المدير نحو نفسه |
| 4.40 | 4.41 | 4.41 | مجال أخلاقيات المدير نحو المهنة |
| 4.16 | 4.15 | 4.19 | مجال أخلاقيات المدير نحو المعلمين |
| 4.34 | 4.30 | 4.30 | مجال أخلاقيات المدير نحو الطلبة |
| 4.35 | 4.27 | 4.29 | مجال أخلاقيات المدير نحو أولياء الأمور |
| 4.30 | 4.28 | 4.25 | مجال أخلاقيات المدير نحو المجتمع المحلي |
| 4.37 | 4.35 | 4.35 | مجال أخلاقيات المدير نحو الوطن |

| | | | |
|------|------|------|---------------|
| 4.29 | 4.27 | 4.29 | الدرجة الكلية |
|------|------|------|---------------|

جدول (7): نتائج تحليل التباين الأحادي لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

| مستوى الدلالة | ف المحسوبة | متوسط الانحراف | مجموع مربع الانحرافات | درجات الحرية | مصدر التباين | المؤهل العلمي المجالات |
|---------------|------------|----------------|-----------------------|--------------|----------------|---|
| 0.71 | 0.34 | 0.149 | 0.298 | 2 | بين المجموعات | مجال أخلاقيات المدير نحو نفسه |
| | | 0.434 | 583.788 | 1346 | داخل المجموعات | |
| | | | 584.086 | 1348 | المجموع | |
| 0.99 | 0.01 | 0.003 | 0.006 | 2 | بين المجموعات | مجال أخلاقيات المدير نحو المهنة |
| | | 0.296 | 398.504 | 1346 | داخل المجموعات | |
| | | | 398.510 | 1348 | المجموع | |
| 0.82 | 0.20 | 0.087 | 0.173 | 2 | بين المجموعات | مجال أخلاقيات المدير نحو المعلمين |
| | | 0.426 | 572.918 | 1346 | داخل المجموعات | |
| | | | 573.092 | 1348 | المجموع | |
| 0.80 | 0.23 | 0.076 | 0.153 | 2 | بين المجموعات | مجال أخلاقيات المدير نحو الطلبة |
| | | 0.336 | 451.797 | 1346 | داخل المجموعات | |
| | | | 451.950 | 1348 | المجموع | |
| 0.41 | 0.89 | 0.329 | 0.658 | 2 | بين المجموعات | مجال أخلاقيات المدير نحو أولياء الأمور |
| | | 0.372 | 500.283 | 1346 | داخل المجموعات | |
| | | | 500.941 | 1348 | المجموع | |
| 0.80 | 0.22 | 0.092 | 0.183 | 2 | بين المجموعات | مجال أخلاقيات المدير نحو المجتمع المحلي |
| | | 0.415 | 559.235 | 1346 | داخل المجموعات | |
| | | | 559.418 | 1348 | المجموع | |
| 0.97 | 0.03 | 0.011 | 0.022 | 2 | بين المجموعات | مجال أخلاقيات المدير نحو الوطن |
| | | 0.399 | 537.330 | 1346 | داخل المجموعات | |
| | | | 537.352 | 1348 | المجموع | |
| 0.89 | 0.12 | 0.036 | 0.072 | 2 | بين المجموعات | الدرجة الكلية |
| | | 0.294 | 395.842 | 1346 | داخل المجموعات | |
| | | | 395.914 | 1348 | المجموع | |

يتضح من خلال الجدول رقم (7) أن مستوى الدلالة للمجالات جميعها أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، وبذلك يتضح بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير المؤهل العلمي على هذه المجالات، أي نأخذ بالفرضية الصفرية.

3- النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثالث، والذي نصه:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

من أجل الإجابة عن السؤال الفرعي الثالث تم استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، حيث يوضح الجدول رقم (8) المتوسطات الحسابية، بينما يوضح الجدول رقم (9) نتائج تحليل التباين الأحادي

جدول (8) المتوسطات الحسابية لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير سنوات الخبرة

| أكثر من 10 سنوات العدد=611 | من 6-10 سنوات العدد=348 | أقل من 6 سنوات العدد=390 | سنوات الخبرة المجالات |
|-------------------------------|----------------------------|-----------------------------|---|
| 4.21 | 4.17 | 4.31 | مجال أخلاقيات المدير نحو نفسه |
| 4.37 | 4.38 | 4.50 | مجال أخلاقيات المدير نحو المهنة |
| 4.12 | 4.13 | 4.24 | مجال أخلاقيات المدير نحو المعلمين |
| 4.25 | 4.30 | 4.39 | مجال أخلاقيات المدير نحو الطلبة |
| 4.21 | 4.29 | 4.37 | مجال أخلاقيات المدير نحو أولياء الأمور |
| 4.22 | 4.25 | 4.38 | مجال أخلاقيات المدير نحو المجتمع المحلي |
| 4.34 | 4.30 | 4.42 | مجال أخلاقيات المدير نحو الوطن |
| 4.23 | 4.25 | 4.36 | الدرجة الكلية |

جدول رقم (9): نتائج تحليل التباين الأحادي لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير سنوات الخبرة

| مستوى الدلالة | ف المحسوبة | متوسط الانحراف | مجموع مربع الانحرافات | درجات الحرية | مصدر التباين | سنوات الخبرة / المجالات |
|---------------|------------|----------------|-----------------------|--------------|----------------|---|
| *0.006 | 5.08 | 2.187 | 4.374 | 2 | بين المجموعات | مجال أخلاقيات المدير نحو نفسه |
| | | 0.431 | 579.712 | 1346 | داخل المجموعات | |
| | | | 584.086 | 1348 | المجموع | |
| *0.000 | 8.38 | 2.450 | 4.901 | 2 | بين المجموعات | مجال أخلاقيات المدير نحو المهنة |
| | | 0.292 | 393.609 | 1346 | داخل المجموعات | |
| | | | 398.510 | 1348 | المجموع | |
| *0.009 | 4.71 | 1.991 | 3.983 | 2 | بين المجموعات | مجال أخلاقيات المدير نحو المعلمين |
| | | 0.423 | 569.109 | 1346 | داخل المجموعات | |
| | | | 573.092 | 1348 | المجموع | |
| *0.001 | 7.08 | 2.351 | 4.703 | 2 | بين المجموعات | مجال أخلاقيات المدير نحو الطلبة |
| | | 0.332 | 447.247 | 1346 | داخل المجموعات | |
| | | | 451.950 | 1348 | المجموع | |
| *0.000 | 7.83 | 2.879 | 5.759 | 2 | بين المجموعات | مجال أخلاقيات المدير نحو أولياء الأمور |
| | | 0.368 | 495.182 | 1346 | داخل المجموعات | |
| | | | 500.941 | 1348 | المجموع | |
| *0.001 | 7.09 | 2.914 | 5.828 | 2 | بين المجموعات | مجال أخلاقيات المدير نحو المجتمع المحلي |
| | | 0.411 | 553.590 | 1346 | داخل المجموعات | |
| | | | 559.418 | 1348 | المجموع | |
| *0.02 | 3.87 | 1.537 | 3.073 | 2 | بين المجموعات | مجال أخلاقيات المدير نحو الوطن |
| | | 0.397 | 534.279 | 1346 | داخل المجموعات | |
| | | | 537.352 | 1348 | المجموع | |
| *0.001 | 7.27 | 2.116 | 4.232 | 2 | بين المجموعات | الدرجة الكلية |
| | | 0.291 | 391.681 | 1346 | داخل المجموعات | |
| | | | 395.914 | 1348 | المجموع | |

* دالة عند المستوى ($\alpha = 0.05$)

يتضح من خلال الجدول رقم (9) أن مستوى الدلالة للمجالات جميعها والدرجة الكلية كانت أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، وبذلك يتضح بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وعلى هذه المجالات، وبذلك نرفض الفرضية الصفرية، ونأخذ بالفرض البديل على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية.

ولتحديد لصالح من كانت الفروق استخدمت الباحثة اختبار (Tukey) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية، حيث النتائج كانت كما يلي:

جدول (10): نتائج اختبار "Tukey" للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير سنوات الخبرة

| سنوات الخبرة | أقل من 6 سنوات | من 6-10 سنوات | أكثر من 10 سنوات |
|--|----------------|---------------|------------------|
| مجال أخلاقيات المدير نحو نفسه | | | |
| أقل من 6 سنوات | | *0.15 | *0.11 |
| من 6-10 سنوات | | | 0.04- |
| أكثر من 10 سنوات | | | |
| مجال أخلاقيات المدير نحو المهنة | | | |
| أقل من 6 سنوات | | *0.12 | *0.14 |
| من 6-10 سنوات | | | 0.01 |
| أكثر من 10 سنوات | | | |
| مجال أخلاقيات المدير نحو المعلمين | | | |
| أقل من 6 سنوات | | *0.11 | *0.12 |
| من 6-10 سنوات | | | 0.01 |
| أكثر من 10 سنوات | | | |

| سنوات الخبرة | أقل من 6 سنوات | من 6-10 سنوات | أكثر من 10 سنوات |
|--|----------------|---------------|------------------|
| مجال أخلاقيات المدير نحو الطلبة | | | |
| أقل من 6 سنوات | | 0.09 | *0.14 |
| من 6-10 سنوات | | | 0.05 |
| أكثر من 10 سنوات | | | |
| مجال أخلاقيات المدير نحو أولياء الأمور | | | |
| أقل من 6 سنوات | | 0.08 | *0.15 |
| من 6-10 سنوات | | | 0.08 |
| أكثر من 10 سنوات | | | |
| مجال أخلاقيات المدير نحو المجتمع المحلي | | | |
| أقل من 6 سنوات | | *0.12 | *0.15 |
| من 6-10 سنوات | | | 0.03 |
| أكثر من 10 سنوات | | | |
| مجال أخلاقيات المدير نحو الوطن | | | |
| أقل من 6 سنوات | | *0.13 | 0.08 |
| من 6-10 سنوات | | | 0.05- |
| أكثر من 10 سنوات | | | |
| الدرجة الكلية | | | |
| أقل من 6 سنوات | | *0.11 | *0.13 |
| من 6-10 سنوات | | | 0.02 |
| أكثر من 10 سنوات | | | |

يتضح من خلال الجدول رقم (10) ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بالنسبة لجميع مجالات الدراسة والدرجة الكلية.

▪ بين (أقل من 6 سنوات) و من (6-10) سنوات، إذ كانت الفروق لصالح الفئة (أقل من 6 سنوات) وذلك لمجالات (أخلاقيات المدير نحو نفسه، أخلاقيات المدير نحو المهنة، أخلاقيات المدير نحو المعلمين، أخلاقيات المدير نحو المجتمع المحلي، أخلاقيات المدير نحو الوطن و الدرجة الكلية).

▪ بين (أقل من 6 سنوات)، و (أكثر من 10 سنوات)، إذ كانت الفروق لصالح الفئة (أقل من 6 سنوات) وذلك لمجالات (أخلاقيات المدير نحو نفسه، أخلاقيات المدير نحو المهنة، أخلاقيات المدير نحو المعلمين، أخلاقيات المدير نحو الطلبة، أخلاقيات المدير نحو أولياء الأمور، أخلاقيات المدير نحو المجتمع المحلي، والدرجة الكلية).

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين الفئات الأخرى بالنسبة لجميع مجالات الدراسة والدرجة الكلية.

4- النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الرابع، والذي نصه:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير المديرية؟

وللإجابة عن السؤال الفرعي الرابع تم استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، حيث يوضح الجدول رقم (11) المتوسطات الحسابية، بينما يوضح الجدول رقم (12) نتائج تحليل التباين الأحادي.

جدول (11) المتوسطات الحسابية لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير المديرية

| المديريات | بيت لحم العدد=116 | القدس العدد=46 | أريحا العدد=30 | جنين العدد=107 | طولكرم العدد=133 | قلقيلية العدد=100 | جنوب نابلس العدد=97 | نابلس العدد=44 | قباطية العدد=101 | ضواحي القدس العدد=59 | رام الله العدد=186 | جنوب الخليل العدد=113 | الخليل العدد=38 | شمال الخليل العدد=60 | طوباس العدد=36 | سلفيت العدد=83 |
|------------------------------------|-------------------|----------------|----------------|----------------|------------------|-------------------|---------------------|----------------|------------------|----------------------|--------------------|-----------------------|-----------------|----------------------|----------------|----------------|
| أخلاقيات المدير نحو نفسه | 4.05 | 4.36 | 4.25 | 4.19 | 4.36 | 4.31 | 4.39 | 4.28 | 4.41 | 4.12 | 4.18 | 4.25 | 3.85 | 3.93 | 4.31 | 4.18 |
| أخلاقيات المدير نحو المهنة | 4.26 | 4.47 | 4.42 | 4.38 | 4.49 | 4.50 | 4.53 | 4.46 | 4.55 | 4.53 | 4.39 | 4.36 | 4.16 | 4.14 | 4.43 | 4.36 |
| أخلاقيات المدير نحو المعلمين | 4.02 | 4.12 | 4.14 | 4.15 | 4.24 | 4.31 | 4.34 | 4.09 | 4.34 | 4.10 | 4.08 | 4.15 | 3.65 | 3.83 | 4.40 | 4.18 |
| أخلاقيات المدير نحو الطلبة | 4.17 | 4.35 | 4.33 | 4.23 | 4.42 | 4.50 | 4.46 | 4.30 | 4.44 | 4.36 | 4.24 | 4.26 | 4.02 | 3.99 | 4.49 | 4.28 |
| أخلاقيات المدير نحو أولياء الأمور | 4.22 | 4.12 | 4.31 | 4.25 | 4.37 | 4.50 | 4.39 | 4.34 | 4.44 | 4.42 | 4.22 | 4.18 | 3.76 | 3.88 | 4.52 | 4.30 |
| أخلاقيات المدير نحو المجتمع المحلي | 4.13 | 4.20 | 4.27 | 4.21 | 4.37 | 4.48 | 4.46 | 4.26 | 4.46 | 4.32 | 4.20 | 4.36 | 3.79 | 3.87 | 4.52 | 4.21 |
| أخلاقيات المدير نحو الوطن | 4.22 | 4.12 | 4.39 | 4.35 | 4.49 | 4.58 | 4.49 | 4.42 | 4.57 | 4.36 | 4.24 | 4.26 | 3.97 | 4.03 | 4.56 | 4.41 |
| الدرجة الكلية | 4.14 | 4.24 | 4.29 | 4.24 | 4.38 | 4.44 | 4.43 | 4.29 | 4.45 | 4.30 | 4.21 | 4.24 | 3.87 | 3.95 | 4.46 | 4.27 |

جدول (12) نتائج تحليل التباين الأحادي لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير المديرية

| المديرية المجالات | مصدر التباين | درجات الحرية | مجموع مربع الانحرافات | متوسط الانحراف | ف المحسوبة | مستوى الدلالة |
|---|----------------|--------------|-----------------------|----------------|------------|---------------|
| مجال أخلاقيات المدير نحو نفسه | بين المجموعات | 15 | 25.966 | 1.731 | 4.13 | *0.000 |
| | داخل المجموعات | 1333 | 558.120 | 0.419 | | |
| | المجموع | 1348 | 584.086 | | | |
| مجال أخلاقيات المدير نحو المهنة | بين المجموعات | 15 | 15.974 | 1.065 | 3.71 | *0.000 |
| | داخل المجموعات | 1333 | 382.536 | 0.278 | | |
| | المجموع | 1348 | 398.510 | | | |
| مجال أخلاقيات المدير نحو المعلمين | بين المجموعات | 15 | 32.158 | 2.144 | 5.28 | *0.000 |
| | داخل المجموعات | 1333 | 540.934 | 0.406 | | |
| | المجموع | 1348 | 573.092 | | | |
| مجال أخلاقيات المدير نحو الطلبة | بين المجموعات | 15 | 24.100 | 1.607 | 5.01 | *0.000 |
| | داخل المجموعات | 1333 | 427.850 | 0.321 | | |
| | المجموع | 1348 | 451.950 | | | |
| مجال أخلاقيات المدير نحو أولياء الأمور | بين المجموعات | 15 | 36.161 | 2.411 | 6.91 | *0.000 |
| | داخل المجموعات | 1333 | 464.780 | 0.349 | | |
| | المجموع | 1348 | 500.941 | | | |
| مجال أخلاقيات المدير نحو المجتمع المحلي | بين المجموعات | 15 | 38.573 | 2.572 | 6.58 | *0.000 |
| | داخل المجموعات | 1333 | 520.844 | 0.391 | | |
| | المجموع | 1348 | 559.418 | | | |
| مجال أخلاقيات المدير نحو الوطن | بين المجموعات | 15 | 35.904 | 2.394 | 6.36 | *0.000 |
| | داخل المجموعات | 1333 | 501.448 | 0.376 | | |
| | المجموع | 1348 | 537.352 | | | |
| الدرجة الكلية | بين المجموعات | 15 | 26.088 | 1.739 | 6.27 | *0.000 |
| | داخل المجموعات | 1333 | 369.826 | 0.277 | | |
| | المجموع | 1348 | 395.914 | | | |

* دالة عند المستوى ($\alpha = 0.05$)

يتضح من خلال الجدول رقم (12) أن مستوى الدلالة للمجالات جميعها والدرجة الكلية، كانت جميعها أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، وبذلك يتضح بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لمديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم تعزى لمتغير المديرية، وعلى هذه المجالات، وبذلك نرفض الفرضية الصفرية، ونأخذ بالفرض البديل على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية.

ولتحديد لصالح من كانت الفروق، استخدمت الباحثة اختبار (Tukey) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية إذ كانت النتائج كما يلي:

أولاً: مجال أخلاقيات المدير نحو نفسه

جدول (13): نتائج اختبار "Tukey" للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير المديرية.

| المديرية | القدس | نابلس | طولكرم | قلقيلية | نابلس | نابلس | قباطية | القدس | ضواحي | رام الله | الخليل | الخليل | الخليل | شمال | طوباس | سلفيت |
|-------------|-------|-------|--------|---------|--------|-------|--------|-------|-------|----------|--------|--------|--------|-------|-------|-------|
| بيت لحم | 0.31- | 0.20- | *0.31- | 0.26- | *0.34- | 0.23- | *0.36- | 0.07- | 0.13- | 0.20- | 0.20 | 0.12 | 0.25- | 0.13- | | |
| القدس | | 0.11 | 0.17 | 0.05 | 0.03- | 0.08 | 0.05- | 0.24 | 0.18 | 0.11 | 0.51 | 0.43 | 0.06 | 0.18 | | |
| أريحا | | | 0.06 | 0.06- | 0.14- | 0.03- | 0.16- | 0.13 | 0.07 | 0.00 | 0.40 | 0.32 | 0.06- | 0.07 | | |
| جنين | | | | 0.12- | 0.20- | 0.09- | 0.22- | 0.07 | 0.01 | 0.06- | 0.34 | 0.26 | 0.12- | 0.01 | | |
| طولكرم | | | | 0.05 | 0.03- | 0.08 | 0.05- | 0.24 | 0.18 | 0.11 | *0.51 | *0.43 | 0.06 | 0.18 | | |
| قلقيلية | | | | | 0.08- | 0.03 | 0.10- | 0.19 | 0.13 | 0.06 | *0.46 | *0.38 | 0.00 | 0.13 | | |
| جنوب نابلس | | | | | | 0.11 | 0.02- | 0.27 | 0.21 | 0.14 | *0.54 | *0.46 | 0.09 | 0.21 | | |
| نابلس | | | | | | | 0.13- | 0.16 | 0.10 | 0.03 | 0.43 | 0.35 | 0.03- | 0.10 | | |
| قباطية | | | | | | | | 0.29 | 0.23 | 0.16 | *0.56 | *0.48 | 0.11 | 0.23 | | |
| ضواحي القدس | | | | | | | | | 0.06- | 0.12- | 0.27 | 0.19 | 0.18- | 0.06- | | |
| رام الله | | | | | | | | | | 0.07- | 0.33 | 0.25 | 0.12- | 0.00 | | |
| جنوب الخليل | | | | | | | | | | | 0.40 | 0.32 | 0.06- | 0.07 | | |
| الخليل | | | | | | | | | | | | 0.08- | 0.45- | - | 0.33 | |
| شمال الخليل | | | | | | | | | | | | | 0.38- | 0.25- | | |
| طوباس | | | | | | | | | | | | | | 0.12 | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-------|
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | سلفیت |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-------|

يتضح من خلال الجدول رقم (13) ما يلي:

- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$):

- بين بيت لحم و طولكرم، إذ الفروق كانت لصالح طولكرم.
- بين بيت لحم و جنوب نابلس، إذ الفروق كانت لصالح جنوب نابلس.
- بين بيت لحم و قباطية، إذ الفروق كانت لصالح قباطية.
- بين طولكرم و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح طولكرم.
- بين طولكرم و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح طولكرم.
- بين قلقيلية و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قلقيلية.
- بين قلقيلية و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قلقيلية.
- بين جنوب نابلس و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنوب نابلس.
- بين جنوب نابلس و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنوب نابلس.
- بين قباطية و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قباطية.
- بين قباطية و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قباطية.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين الفئات الأخرى.

ثانياً: مجال أخلاقيات المدير نحو المهنة

جدول (14): نتائج اختبار "Tukey" للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير المديرية

| المديرية | نابلس | أريحا | القدس | طولكرم | قلقيلية | جنوب نابلس | نابلس | قباطية | ضواحي القدس | رام الله | جنوب الخليل | الخليل | شمال الخليل | طوباس | سلفيت |
|-------------|-------|-------|-------|--------|---------|------------|-------|--------|-------------|----------|-------------|--------|-------------|-------|-------|
| بيت لحم | 0.10- | 0.16- | 0.12 | 0.11 | 0.10- | 0.13- | 0.26- | *0.29- | 0.19- | *0.26- | 0.24- | 0.22- | 0.21- | 0.16- | 0.21- |
| القدس | 0.11 | 0.05 | 0.33 | 0.32 | 0.11 | 0.08 | 0.06- | 0.08- | 0.01 | 0.05- | 0.03- | 0.02- | 0.10 | 0.05 | |
| أريحا | 0.06 | 0.00 | 0.28 | 0.27 | 0.06 | 0.04 | 0.10- | 0.13- | 0.03- | 0.10- | 0.08- | 0.06- | 0.05 | | |
| جنين | 0.02 | 0.05- | 0.23 | 0.22 | 0.02 | 0.01- | 0.15- | 0.18- | 0.08- | 0.15- | 0.12- | 0.11- | | | |
| طولكرم | 0.13 | 0.06 | *0.34 | 0.33 | 0.13 | 0.10 | 0.04- | 0.07- | 0.03 | 0.04- | 0.01- | | | | |
| قلقيلية | 0.14 | 0.08 | *0.36 | 0.34 | 0.14 | 0.11 | 0.03- | 0.05- | 0.04 | 0.03- | | | | | |
| جنوب نابلس | 0.17 | 0.10 | *0.38 | *0.37 | 0.17 | 0.14 | 0.00 | 0.03- | 0.07 | | | | | | |
| نابلس | 0.10 | 0.03 | 0.31 | 0.30 | 0.10 | 0.07 | 0.07- | 0.10- | | | | | | | |
| قباطية | 0.19 | 0.13 | *0.41 | *0.40 | 0.20 | 0.17 | 0.03 | | | | | | | | |
| ضواحي القدس | 0.17 | 0.10 | *0.38 | 0.37 | 0.17 | 0.14 | | | | | | | | | |
| رام الله | 0.03 | 0.04- | 0.24 | 0.23 | 0.03 | | | | | | | | | | |
| جنوب الخليل | 0.00 | 0.07- | 0.21 | 0.20 | | | | | | | | | | | |
| الخليل | 0.20- | 0.27- | 0.01 | | | | | | | | | | | | |
| شمال الخليل | 0.22- | 0.28- | | | | | | | | | | | | | |
| طوباس | 0.06 | | | | | | | | | | | | | | |
| سلفيت | | | | | | | | | | | | | | | |

يتضح من خلال الجدول رقم (14) ما يلي:

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$):

- بين بيت لحم و جنوب نابلس، إذ الفروق كانت لصالح جنوب نابلس.
- بين بيت لحم و قباطية، إذ الفروق كانت لصالح قباطية.
- بين طولكرم و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح طولكرم.
- بين قلقيلية و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قلقيلية.
- بين جنوب نابلس و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنوب نابلس.
- بين جنوب نابلس و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنوب نابلس.
- بين قباطية و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قباطية.
- بين قباطية و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قباطية.
- بين ضواحي القدس و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح ضواحي القدس.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين الفئات الأخرى.

ثالثاً: مجال أخلاقيات المدير نحو المعلمين

جدول (15) نتائج اختبار "Tukey" للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم تعزى لمتغير المديرية

| المديرية | القدس | أريحا | بنيان | طولكرم | قلقيلية | نابلس جنوب | نابلس | قباطية | القدس ضواحي | رام الله | الخليل جنوب | الخليل | الخليل شمال | طوباس | سلفيت |
|-------------|-------|-------|-------|--------|---------|------------|-------|--------|-------------|----------|-------------|--------|-------------|--------|--------|
| بيت لحم | 0.09- | 0.12- | 0.13- | 0.22- | 0.29- | *0.32- | 0.07- | *0.32- | 0.08- | 0.06- | 0.13- | 0.37 | 0.19 | 0.38- | 0.15- |
| القدس | | 0.02- | 0.04- | 0.13- | 0.19- | 0.23- | 0.02 | 0.23- | 0.02 | 0.04 | 0.03- | 0.47 | 0.29 | 0.29 | 0.06- |
| أريحا | | | 0.01- | 0.10- | 0.17- | 0.20- | 0.05 | 0.20- | 0.04 | 0.06 | 0.01- | 0.49 | 0.31 | 0.26- | 0.04- |
| جنين | | | | 0.09- | 0.16- | 0.19- | 0.06 | 0.19- | 0.05 | 0.07 | 0.00 | *0.50 | 0.33 | 0.25- | 0.02- |
| طولكرم | | | | | 0.07- | 0.10- | 0.15 | 0.10- | 0.14 | 0.16 | 0.09 | *0.59 | *0.41 | 0.16- | 0.07 |
| قلقيلية | | | | | | 0.03- | 0.22 | 0.03- | 0.21 | 0.23 | 0.16 | *0.66 | *0.48 | 0.09- | 0.13 |
| جنوب نابلس | | | | | | | 0.25 | | 0.24 | 0.26 | 0.19 | *0.69 | *0.51 | 0.06- | 0.17 |
| نابلس | | | | | | | | 0.25- | 0.01- | 0.01 | 0.06- | 0.44 | 0.26 | 0.31- | 0.08- |
| قباطية | | | | | | | | | 0.24 | 0.26 | 0.19 | *0.69 | *0.51 | 0.06- | 0.17 |
| ضواحي القدس | | | | | | | | | | 0.02 | 0.05- | 0.45 | 0.27 | 0.30- | 0.07- |
| رام الله | | | | | | | | | | | 0.07- | *0.43 | 0.25 | 0.32- | 0.10- |
| جنوب الخليل | | | | | | | | | | | | *0.50 | 0.32 | 0.25- | 0.03- |
| الخليل | | | | | | | | | | | | | 0.18- | *0.75- | *0.52- |
| شمال الخليل | | | | | | | | | | | | | | *0.57- | 0.35- |
| طوباس | | | | | | | | | | | | | | | 0.23 |
| سلفيت | | | | | | | | | | | | | | | |

يتضح من خلال الجدول رقم (15) ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$):
 - بين بيت لحم و جنوب نابلس، إذ الفروق كانت لصالح جنوب نابلس.
 - بين بيت لحم و قباطية، إذ الفروق كانت لصالح قباطية.
 - بين جنين و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنين.
 - بين طولكرم و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح طولكرم.
 - بين طولكرم و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح طولكرم.
 - بين قلقيلية و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قلقيلية.
 - بين قلقيلية و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قلقيلية.
 - بين جنوب نابلس و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنوب نابلس.
 - بين جنوب نابلس و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنوب نابلس.
 - بين قباطية و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قباطية.
 - بين قباطية و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قباطية.
 - بين رام الله و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح رام الله.
 - بين جنوب الخليل و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنوب الخليل.
 - بين الخليل و طوباس، إذ الفروق كانت لصالح طوباس.
 - بين الخليل و سلفيت، إذ الفروق كانت لصالح سلفيت.
 - بين شمال الخليل و طوباس، إذ الفروق كانت لصالح طوباس.
- ❖ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين الفئات الأخرى.

رابعاً: مجال أخلاقيات المدير نحو الطلبة

جدول (16): نتائج اختبار "Tukey" للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم تعزى لمتغير المديرية

| المديرية | بيت لحم | القدس | أريحا | جنين | طولكرم | قلقيلية | جنوب نابلس | نابلس | قباطية | ضواحي القدس | رام الله | الخليل جنوب | الخليل | الخليل شمال | طوباس | سلفيت |
|-------------|---------|-------|-------|-------|--------|---------|------------|-------|--------|-------------|----------|-------------|--------|-------------|-------|-------|
| بيت لحم | | | | | | | | | | | | | | | | |
| القدس | 0.18- | | | | | | | | | | | | | | | |
| أريحا | 0.16- | 0.02 | | | | | | | | | | | | | | |
| جنين | 0.06- | 0.12 | 0.10 | | | | | | | | | | | | | |
| طولكرم | *0.25- | 0.07- | 0.09- | 0.19- | | | | | | | | | | | | |
| قلقيلية | *0.33- | 0.15- | 0.17- | 0.27- | 0.08- | | | | | | | | | | | |
| جنوب نابلس | *0.29- | 0.11- | 0.13- | 0.23- | 0.04- | 0.08- | | | | | | | | | | |
| نابلس | 0.13- | 0.05 | 0.03 | 0.07- | 0.12 | 0.02- | 0.12 | 0.04- | | | | | | | | |
| قباطية | *0.28- | 0.10- | 0.12- | 0.22- | 0.02- | 0.05 | 0.01 | 0.16 | 0.15- | | | | | | | |
| ضواحي القدس | 0.20- | 0.01- | 0.03- | 0.13- | 0.06 | 0.13 | 0.09 | 0.08 | | | | | | | | |
| رام الله | 0.08- | 0.10 | 0.08 | 0.01- | 0.18 | *0.25 | 0.21 | 0.20 | | | | | | | | |
| الخليل جنوب | 0.10- | 0.09 | 0.07 | 0.03- | 0.16 | 0.23 | 0.19 | 0.12 | | | | | | | | |
| الخليل | 0.14 | 0.33 | 0.31 | 0.21 | *0.40 | *0.47 | *0.43 | 0.10 | | | | | | | | |
| الخليل شمال | 0.18 | 0.36 | 0.34 | 0.24 | *0.43 | *0.51 | *0.47 | 0.12 | | | | | | | | |
| طوباس | 0.33- | 0.14- | 0.17- | 0.26- | 0.07- | 0.00 | 0.04- | 0.19- | | | | | | | | |
| سلفيت | 0.11- | 0.07 | 0.05 | 0.05- | 0.14 | 0.22 | 0.18 | 0.02 | | | | | | | | |

يتضح من خلال الجدول رقم (16) ما يلي:

- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$):

- بين بيت لحم و طولكرم، إذ الفروق كانت لصالح طولكرم.
- بين بيت لحم و قلقيلية، إذ الفروق كانت لصالح قلقيلية.
- بين بيت لحم و جنوب نابلس، إذ الفروق كانت لصالح جنوب نابلس.
- بين بيت لحم و قباطية، إذ الفروق كانت لصالح قباطية.
- بين جنين و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنين.
- بين طولكرم و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح طولكرم.
- بين طولكرم و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح طولكرم.
- بين قلقيلية و رام الله، إذ الفروق كانت لصالح قلقيلية.
- بين قلقيلية و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قلقيلية.
- بين قلقيلية و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قلقيلية.
- بين جنوب نابلس و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنوب نابلس.
- بين جنوب نابلس و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنوب نابلس.
- بين قباطية و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قباطية.
- بين قباطية و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قباطية.
- بين ضواحي القدس و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح ضواحي القدس.

- بين الخليل و طوباس، إذ الفروق كانت لصالح طوباس.
- بين شمال الخليل و طوباس، إذ الفروق كانت لصالح طوباس.
- ❖ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين الفئات الأخرى.

خامساً: مجال أخلاقيات المدير نحو أولياء الأمور

جدول (17) نتائج اختبار "Tukey" للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم تعزى لمتغير المديرية

| المديرية | رام الله | القدس | أريحا | بنيان | طولكرم | قلقيلية | نابلس جنوب | نابلس | قباطية | ضواحي القدس | رام الله | جنوب الخليل | الخليل | شمال الخليل | طوباس | سلفيت |
|-------------|----------|-------|-------|-------|--------|---------|------------|-------|--------|-------------|----------|-------------|--------|-------------|-------|-------|
| بيت لحم | 0.10 | | | | | | | | | | | | | | | |
| القدس | | 0.19 | | | | | | | | | | | | | | |
| أريحا | | | 0.07 | | | | | | | | | | | | | |
| جنين | | | | | | | | | | | | | | | | |
| طولكرم | | | | | | | | | | | | | | | | |
| قلقيلية | | | | | | | | | | | | | | | | |
| جنوب نابلس | | | | | | | | | | | | | | | | |
| نابلس | | | | | | | | | | | | | | | | |
| قباطية | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ضواحي القدس | | | | | | | | | | | | | | | | |
| رام الله | | | | | | | | | | | | | | | | |
| جنوب الخليل | | | | | | | | | | | | | | | | |
| الخليل | | | | | | | | | | | | | | | | |
| شمال الخليل | | | | | | | | | | | | | | | | |
| طوباس | | | | | | | | | | | | | | | | |
| سلفيت | | | | | | | | | | | | | | | | |

يتضح من خلال الجدول رقم (17) ما يلي:

- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$):

- بين بيت لحم و قلقيلية، إذ الفروق كانت لصالح قلقيلية.
- بين بيت لحم و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح بيت لحم.
- بين بيت لحم و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح بيت لحم.
- بين القدس و قلقيلية، إذ الفروق كانت لصالح قلقيلية.
- بين أريحا و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح أريحا.
- بين جنين و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنين.
- بين طولكرم و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح طولكرم.
- بين طولكرم و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح طولكرم.
- بين قلقيلية و رام الله، إذ الفروق كانت لصالح قلقيلية.
- بين قلقيلية و جنوب الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قلقيلية.
- بين قلقيلية و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قلقيلية.
- بين قلقيلية و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قلقيلية.
- بين جنوب نابلس و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنوب نابلس.
- بين جنوب نابلس و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنوب نابلس.
- بين نابلس و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنوب نابلس.

- بين نابلس و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنوب نابلس.
 - بين قباطية و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قباطية.
 - بين قباطية و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قباطية.
 - بين ضواحي القدس و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح ضواحي القدس.
 - بين ضواحي القدس و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح ضواحي القدس.
 - بين رام الله و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح رام الله.
 - بين رام الله و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح رام الله.
 - بين جنوب الخليل و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنوب الخليل.
 - بين الخليل و طوباس، إذ الفروق كانت لصالح طوباس.
 - بين الخليل و سلفيت، إذ الفروق كانت لصالح سلفيت.
 - بين شمال الخليل و طوباس، إذ الفروق كانت لصالح طوباس.
 - بين شمال الخليل و سلفيت، إذ الفروق كانت لصالح سلفيت.
- ❖ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين الفئات الأخرى.

سادساً: مجال أخلاقيات المدير نحو المجتمع المحلي

جدول (18) نتائج اختبار "Tukey" للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم تعزى لمتغير المديرية

| المديرية | بيت لحم | القدس | أريحا | جنين | طولكرم | قلقيلية | جنوب نابلس | نابلس | قباطية | ضواحي القدس | رام الله | الخليل جنوب | الخليل شمال | طولاس | سلفيت |
|-------------|---------|-------|-------|------|--------|---------|------------|-------|--------|-------------|----------|-------------|-------------|-------|-------|
| بيت لحم | | | | | | | | | | | | | | | |
| القدس | | | | | | | | | | | | | | | |
| أريحا | | | | | | | | | | | | | | | |
| جنين | | | | | | | | | | | | | | | |
| طولكرم | | | | | | | | | | | | | | | |
| قلقيلية | | | | | | | | | | | | | | | |
| جنوب نابلس | | | | | | | | | | | | | | | |
| نابلس | | | | | | | | | | | | | | | |
| قباطية | | | | | | | | | | | | | | | |
| ضواحي القدس | | | | | | | | | | | | | | | |
| رام الله | | | | | | | | | | | | | | | |
| جنوب الخليل | | | | | | | | | | | | | | | |
| الخليل | | | | | | | | | | | | | | | |
| شمال الخليل | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-------|
| 0.30 | | | | | | | | | | | | | | | | | طوباس |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | سلفيت |

يتضح من خلال الجدول رقم (18) ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$):

- بين بيت لحم و قلقيلية، إذ الفروق كانت لصالح قلقيلية.
- بين بيت لحم و جنوب نابلس، إذ الفروق كانت لصالح جنوب نابلس.
- بين بيت لحم و قباطية، إذ الفروق كانت لصالح قباطية.
- بين جنين و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنين.
- بين طولكرم و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح طولكرم.
- بين طولكرم و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح طولكرم.
- بين قلقيلية و رام الله، إذ الفروق كانت لصالح قلقيلية.
- بين قلقيلية و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قلقيلية.
- بين قلقيلية و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قلقيلية.
- بين جنوب نابلس و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنوب نابلس.
- بين جنوب نابلس و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنوب نابلس.
- بين قباطية و رام الله، إذ الفروق كانت لصالح قباطية.
- بين قباطية و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قباطية.
- بين قباطية و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قباطية.
- بين ضواحي القدس و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح ضواحي القدس.

- بين ضواحي القدس و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح ضواحي القدس.
 - بين رام الله و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح رام الله.
 - بين رام الله و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح رام الله.
 - بين جنوب الخليل و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنوب الخليل.
 - بين جنوب الخليل و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنوب الخليل.
 - بين الخليل و طوباس، إذ الفروق كانت لصالح طوباس.
 - بين الخليل وسلفيت، إذ الفروق كانت لصالح سلفيت.
 - بين شمال الخليل وطوباس، إذ الفروق كانت لصالح طوباس.
- ❖ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين الفئات الأخرى.

سابعاً: مجال أخلاقيات المدير نحو الوطن

جدول (19): نتائج اختبار "Tukey" للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم تعزى لمتغير المديرية

| المديرية | رام الله | القدس | أريحا | جنين | طولكرم | قلقيلية | نابلس جنوب | نابلس | قباطية | ضواحي القدس | رام الله | جنوب الخليل | الخليل | شمال الخليل | طوباس | سلفيت |
|-------------|----------|-------|-------|------|--------|---------|------------|-------|--------|-------------|----------|-------------|--------|-------------|-------|-------|
| بيت لحم | | 0.90 | | | | | | | | | | | | | | |
| القدس | | | | | | | | | | | | | | | | |
| أريحا | | | | | | | | | | | | | | | | |
| جنين | | | | | | | | | | | | | | | | |
| طولكرم | | | | | | | | | | | | | | | | |
| قلقيلية | | | | | | | | | | | | | | | | |
| جنوب نابلس | | | | | | | | | | | | | | | | |
| نابلس | | | | | | | | | | | | | | | | |
| قباطية | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ضواحي القدس | | | | | | | | | | | | | | | | |
| رام الله | | | | | | | | | | | | | | | | |
| جنوب الخليل | | | | | | | | | | | | | | | | |
| الخليل | | | | | | | | | | | | | | | | |
| شمال الخليل | | | | | | | | | | | | | | | | |
| طوباس | | | | | | | | | | | | | | | | |
| سلفيت | | | | | | | | | | | | | | | | |

يتضح من خلال الجدول رقم (19) ما يلي:

- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$):

- بين بيت لحم و قلقيلية، إذ الفروق كانت لصالح قلقيلية.
- بين بيت لحم و طولكرم، إذ الفروق كانت لصالح طولكرم.
- بين بيت لحم و قباطية، إذ الفروق كانت لصالح قباطية.
- بين القدس و قلقيلية، إذ الفروق كانت لصالح قلقيلية.
- بين القدس و طولكرم، إذ الفروق كانت لصالح طولكرم.
- بين القدس و قباطية، إذ الفروق كانت لصالح قباطية.
- بين طولكرم و رام الله، إذ الفروق كانت لصالح طولكرم.
- بين طولكرم و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح طولكرم.
- بين طولكرم و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح طولكرم.
- بين قلقيلية و رام الله، إذ الفروق كانت لصالح قلقيلية.
- بين قلقيلية و جنوب الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قلقيلية.
- بين قلقيلية و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قلقيلية.
- بين قلقيلية و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قلقيلية.
- بين جنوب نابلس و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنوب نابلس.
- بين جنوب نابلس و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنوب نابلس.

- بين نابلس و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنوب نابلس.
 - بين نابلس و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنوب نابلس.
 - بين قباطية و رام الله، إذ الفروق كانت لصالح قباطية.
 - بين قباطية و جنوب الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قباطية.
 - بين قباطية و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قباطية.
 - بين قباطية و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قباطية.
 - بين الخليل و طوباس، إذ الفروق كانت لصالح طوباس.
 - بين الخليل و سلفيت، إذ الفروق كانت لصالح سلفيت.
 - بين شمال الخليل و طوباس، إذ الفروق كانت لصالح طوباس.
 - بين شمال الخليل و سلفيت، إذ الفروق كانت لصالح سلفيت.
- ❖ - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين الفئات الأخرى.

ثامناً: الدرجة الكلية

جدول (20): نتائج اختبار Tukey للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم تعزى لمتغير المديرية

| المديرية | بيت لحم | القدس | أريحا | جنين | طولكرم | قلقيلية | جنوب نابلس | نابلس | قباطية | ضواحي القدس | رام الله | الخليل جنوب | الخليل شمال | طوباس | سلفيت |
|-------------|---------|-------|-------|------|--------|---------|------------|-------|--------|-------------|----------|-------------|-------------|-------|-------|
| بيت لحم | | | | | | | | | | | | | | | |
| القدس | 0.10- | | | | | | | | | | | | | | |
| أريحا | 0.14- | 0.05- | | | | | | | | | | | | | |
| جنين | 0.14- | 0.05- | | | | | | | | | | | | | |
| طولكرم | 0.14- | 0.05- | | | | | | | | | | | | | |
| قلقيلية | 0.14- | 0.05- | | | | | | | | | | | | | |
| جنوب نابلس | 0.14- | 0.05- | | | | | | | | | | | | | |
| نابلس | 0.14- | 0.05- | | | | | | | | | | | | | |
| قباطية | 0.14- | 0.05- | | | | | | | | | | | | | |
| ضواحي القدس | 0.14- | 0.05- | | | | | | | | | | | | | |
| رام الله | 0.14- | 0.05- | | | | | | | | | | | | | |
| الخليل جنوب | 0.14- | 0.05- | | | | | | | | | | | | | |
| الخليل شمال | 0.14- | 0.05- | | | | | | | | | | | | | |
| طوباس | 0.14- | 0.05- | | | | | | | | | | | | | |
| سلفيت | 0.14- | 0.05- | | | | | | | | | | | | | |

يتضح من خلال الجدول رقم (20) ما يأتي:

- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$):

- بين بيت لحم و طولكرم، إذ الفروق كانت لصالح طولكرم.
- بين بيت لحم و قلقيلية، إذ الفروق كانت لصالح قلقيلية.
- بين بيت لحم و جنوب نابلس، إذ الفروق كانت لصالح جنوب نابلس.
- بين بيت لحم و قباطية، إذ الفروق كانت لصالح قباطية.
- بين جنين و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنين.
- بين جنين و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنين.
- بين طولكرم و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح طولكرم.
- بين طولكرم و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح طولكرم.
- بين قلقيلية و رام الله، إذ الفروق كانت لصالح قلقيلية.
- بين قلقيلية و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قلقيلية.
- بين قلقيلية و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قلقيلية.
- بين جنوب نابلس و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنوب نابلس.
- بين جنوب نابلس و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنوب نابلس.
- بين نابلس و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح نابلس.
- بين قباطية و رام الله، إذ الفروق كانت لصالح قباطية.

- بين قباطية و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قباطية.
 - بين قباطية و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح قباطية.
 - بين ضواحي القدس و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح ضواحي القدس.
 - بين ضواحي القدس و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح ضواحي القدس.
 - بين رام الله و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح رام الله.
 - بين جنوب الخليل و الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنوب الخليل.
 - بين جنوب الخليل و شمال الخليل، إذ الفروق كانت لصالح جنوب الخليل.
 - بين الخليل و طوباس، إذ الفروق كانت لصالح طوباس.
 - بين الخليل و سلفيت، إذ الفروق كانت لصالح سلفيت.
 - بين شمال الخليل و طوباس، إذ الفروق كانت لصالح طوباس.
 - بين شمال الخليل و سلفيت، إذ الفروق كانت لصالح سلفيت.
- ❖ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين الفئات الأخرى.

وخلاصة القول أن أكثر درجة التزام لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية كانت في كل من المديريات الآتية مرتبة تنازلياً كالاتي: مديرية طوباس، مديرية قباطية، مديرية قلقيلية، مديرية جنوب نابلس "حوارة"، مديرية طولكرم.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

- مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس للدراسة
- مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول للدراسة
- مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني للدراسة
- مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثالث للدراسة
- مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الرابع للدراسة
- التوصيات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

يتناول هذا الفصل مناقشة لنتائج الدراسة الحالية، وعرضاً للتوصيات في ضوء ما أسفرت عنه الدراسة، وفقاً لتسلسل أسئلتها، وهي على النحو الآتي:

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس، والذي نصه:

"ما درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية في فلسطين، من وجهة نظر معلمي مدارسهم؟"

والجدول رقم (4) أن فقرات الأداة التي تقيس درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية، أشارت إلى أن درجة تقدير معلمي المدارس لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، كانت بدرجة كبيرة جداً في كافة المجالات، إذ تراوحت متوسطات درجة التزام مديري المدارس بين (4.15-4.41)، و لربما يعود ذلك إلى السمات الاجتماعية التي يتحلّى بها مدير المدرسة مما تؤثر على درجة التزامه بأخلاقيات مهنته كمشاركته للمعلمين في مناسباتهم الاجتماعية والاستماع إلى مشاكلهم وتلبية احتياجاتهم مما يؤدي إلى وجود علاقة طيبة ومتعاونة بين مدير المدرسة والمعلمين، يؤثر في تقديرهم لدرجة التزام مدير المدرسة بأخلاقيات المهنة.

إضافةً إلى أن بعض المعلمين يمارسون أعمالاً من صلب عمل المدير، إذ ينوب نائب المدير عنه في حالة غيابه، وكل معلم مسؤول عن بعض الأعمال الإدارية الموكلة إليه والتي من بينها المناوبة اليومية، وسجلات الأنشطة المدرسية، وغياب التلاميذ، والمساعدة في حل المشكلات المتعلقة بالتلاميذ وأولياء الأمور، وكل ذلك يؤكد على أهمية أن تكون العلاقة بينهم تقوم على أساس من التفاهم والود المتبادل، والمساواة، والتعاون.

ونظراً للعلاقة الطيبة والاحترام بين الهيئة التدريسية والإدارة، فقد يكون هناك أثر لسياسة المجاملة في تقدير المعلمين لدرجة التزام مديريهم بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية،

وربما تكون تلك المجاملة مسؤولة عن التقديرات المرتفعة، وتتفق هذه الدراسة مع دراسة المزروعي (2003).

وفيما يلي مناقشة لمجالات الدراسة وفقراتها وفق النتائج التي حصلت عليها:

المجال الأول: أخلاقيات المدير نحو المهنة

حصل هذا المجال على الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.41)، إذ اشتمل هذا المجال على (10) فقرات. وقد حقق درجة التزام كبيرة جداً، ولربما تعزى النتيجة في ذلك إلى أن بعض المديرين مضطرون للالتزام بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية - وإن لم تكن نابعة من توجه حقيقي لديهم - وذلك بسبب الدور الفعال التي تقوم به وزارة التربية والتعليم العالي من الرقابة والمتابعة لمديري المدارس ومدى التزامهم بأخلاقيات مهنتهم في المؤسسة التربوية التي ينتمون إليها.

وإن الدرجة المرتفعة التي حصل عليها مديرو المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين تؤكد أن اختيار وزارة التربية والتعليم لمديري المدارس يتم وفق أسس ومعايير معينة، قد تشتمل على المؤهلات العلمية، والخبرة، والمقابلات الشخصية، والتقارير السنوية وتتفق هذه الدراسة مع دراسة المزروعي (2003) ودراسة سيجارز (Segars.,1997)

وتراوح متوسط درجة التزام مديري المدارس الثانوية بأخلاقيات المهنة نحو المهنة، بين (4.14 - 4.54)، إذ حصلت الفقرة رقم (10) والتي تنص على "يحترم القوانين والأنظمة والتعليمات" بالرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي (4.54)، وقد يعزى ذلك من وجهة نظر معلمي تلك المدارس إلى ما يرونه من تفاني المدير بالعمل على السعي والحث على تطوير المدرسة التي ينتمي إليها والالتزام بالقوانين والتعليمات، وذلك من خلال مناقشة الكتب الواردة من مديرية التربية والتعليم في المنطقة مع المعلمين في الاجتماعات التي تعقد لذلك، وأيضاً إلى إدراكهم أن الالتزام بالقوانين والتعليمات يؤدي إلى إنجاز الأهداف التربوية المنشودة، وتَحَقُّق أهداف العملية التعليمية التعليمية.

وفي المقابل حصلت الفقرة رقم (13) والتي تنص على " يواكب كل جديد في مجال اختصاصه المهني والإداري" على الرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي (4.14) ومع ذلك فإن متوسط التقدير الذي حصل عليها مديرو المدارس الثانوية من وجهة نظر معلمي مدارسهم في هذه الفقرة متوسط مرتفع وحقق المديرون درجة التزام كبيرة جداً فيها، وقد يعزى السبب إلى إدراك معلمي المدارس الثانوية لأثر الإعداد المهني الذي يحصل عليه مديرو المدارس الثانوية من دورات تدريبية، ودورة إدارة مدرسية، و ورشات عمل، واجتماعات مستمرة مع المسؤولين في المنطقة التعليمية، وبناء على ما ذكر فقد يعود السبب إلى كفاءة الدورات التي تعقدتها وزارة التربية والتعليم للمديرين، مما يجعلهم على دراية بمجال اختصاصهم، فلا حاجة لدورات خارجية أو بحث خارجي لمواكبة هذا المجال.

المجال الثاني: أخلاقيات المدير نحو الوطن

حظي هذا المجال على الرتبة الثانية، وبمتوسط حسابي (4.35)، إذ اشتمل هذا المجال على (7) فقرات، وحصلت جميع فقرات هذا المجال على درجة التزام كبيرة جداً بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من قبل المديرين في المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، إذ تراوح متوسط درجة التزام مديري المدارس الثانوية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية بين (4.20 - 4.47). وقد يعزى ذلك إلى ما لمسوه معلمي المدارس الثانوية من انتماء المديرين للوطن، وخاصةً في الوضع الراهن لفلسطين، إذ أنها تعيش تحت الاحتلال مما يوجب مشاعر الانتماء والولاء للوطن، والعمل على غرسها في كل من التلاميذ والمعلمين، وهذا يتفق مع دراسة البشري (2006)، التي أشارت إلى ارتفاع في درجة التزام المديرين بالأخلاقيات نحو الوطن.

وقد جاءت الفقرة رقم (60) التي تنص على " يتابع الإذاعة المدرسية ومواضيعها المتعلقة بالمناسبات الوطنية"، بالرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (4.47)، وقد يعود ذلك إلى أن الإذاعة المدرسية يتولى مسؤوليتها أحد المعلمين ويتضح من خلال النتيجة المذكورة أعلاه أن المدير يتابع الإذاعة المدرسية بناء على وجهة نظر المعلمين، ومن خلال التقاء الباحثة مع بعض

أفراد العينة، فإن المعلمين يرون أن مديريهم يهتمون بمتابعة الإذاعة المدرسية ويذكرون المعلمين في المناسبات الوطنية ل طرحها في الإذاعة المدرسية الصباحية، فإن متابعة المدير للمناسبات الوطنية من الواجبات التي يتحتم عليه القيام بها، حتى يكون قدوة لجميع المعلمين والتلاميذ. في حين جاءت الفقرة رقم (62) والتي تنص على " يشجع المعلمين على التفاني في خدمة الوطن" بالرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (4.20). ومع ذلك فهو متوسط مرتفع، وحقق مديرو المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين درجة التزام كبيرة جداً فيها، و لربما يعزى السبب في ذلك إلى إدراك المدير أهمية توعية المعلمين بضرورة تطوير الاهتمام بكفاياتهم الشخصية والمهنية، التي تمكنهم من القيام بمهامهم على أكمل وجه، وهذا يتفق مع دراسة البشري (2006).

المجال الثالث: مجال أخلاقيات المدير نحو الطلبة

اشتمل هذا المجال على (11) فقرة، وحصل على الرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.31) وحقق درجة التزام كبيرة جداً بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من قبل المديرين في المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، إذ تراوح متوسط درجة التزام مديري المدارس الثانوية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية بين (3.87 – 4.47)، ولربما يعود ذلك إلى إدراك المعلمين للعلاقة الطيبة بين مدير المدرسة و تلاميذه، وقد يعود أيضاً إلى إدراك المعلمين حسن التواصل بين التلاميذ و مدير المدرسة، وقدرته على حل مشاكلهم، وغرسه الأخلاق الحميدة والفاضلة في نفوسهم.

وتتفق هذه الدراسة مع دراسة ستاسي" وآخرون (Stacey et al., 2003)، ودراسة وارين (Warren et al., 2010)، إذ أظهرت نتائج الدراسة إقامة علاقات حميمة مع التلاميذ، والإصغاء لهم وتوفير سبل التعليم المناسبة للتعلم واحترامهم، وتوفير فرص المشاركة العادلة لهم، وكذلك تتفق مع دراسة أحمد (2006) التي أشارت إلى ارتفاع في درجة التزام المديرين بالأخلاقيات نحو الطلبة.

وجاءت الفقرة رقم (33) التي تنص على " يغرس الأخلاق الحميدة في الطلبة " بالرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (4.47)، وقد يعود ذلك إلى ما يجده المعلمون من تركيز المدير وحثه لطلابه على التربية والأخلاق الفاضلة التي تؤدي إلى تعليم متميز ولا يأتي ذلك إلا عن طريق الأخلاق الحميدة، التي أكد عليها الله عز وجل ورسوله الكريم عليه الصلاة والسلام فالأخلاق تنهض الأمم.

في حين جاءت الفقرة رقم (41)، والتي تنص على " يواصل دوره التربوي مع الطلبة خارج أسوار المدرسة" بالرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (3.87)، ومع ذلك فإن متوسط التقدير الذي حصل عليه مديرو المدارس الثانوية من وجهة نظر معلمي مدارسهم متوسط مرتفع، وحقق المديرون درجة التزام كبيرة جداً فيها، و لربما يعزى السبب في ذلك من وجهة نظر المعلمين إلى كثرة أعداد الطلبة، وعدم قدرة المدير على التواصل مع جميع الطلبة وكذلك إلى مسؤوليات المدير الأسرية، والاجتماعية، والتي لا بد من تليتها لأنها جزء من حياته الاجتماعية، وقد يعزى أيضاً إلى صعوبة الوصول إلى جميع الطلبة، بحكم الوضع الراهن لدولة فلسطين من حيث الحواجز والاحتلال.

المجال الرابع: مجال أخلاقيات المدير نحو أولياء الأمور

حظي هذا المجال بالرتبة الرابعة وبمتوسط حسابي (4.28)، إذ اشتمل هذا المجال على (9) فقرات، وحصلت جميع فقرات هذا المجال على درجة التزام كبيرة جداً بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من قبل المديرين في المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم وذلك باستثناء فقرة واحدة والتي تنص على " يزور أولياء الأمور عند الضرورة ". حصلت على درجة كبيرة، وقد تراوح متوسط درجة التزام مديري المدارس الثانوية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية بين (3,70-4,50). ويعزى ذلك إلى أن أولياء الأمور هم الفئة الأكثر اهتماماً بالتلاميذ، والأكثر تواصلًا مع المديرين والمعلمين، ولذلك من الضروري التحلي بالأخلاق في التعامل مع هذه الفئة، وقد لربما يعزى السبب أيضاً من وجهة نظر المعلمين أن إحدى مسؤوليات المديرين، استمرارية التواصل بأولياء الأمور والذي يمكن أن

يتم من خلال مقابلة أولياء الأمور لمناقشتهم في بعض الأمور التي تهم التلاميذ، وإطلاعهم على كل ما يتعلق بأبنائهم من قضايا إيجابية أو سلبية بالتعاون مع المعلمين، كما يُبين ذلك، مدى تحمل مديري المدارس الثانوية الحكومية في فلسطين للمسؤولية. وهذا يتفق مع دراسة أحمد (2006)، التي أشارت إلى ارتفاع في درجة التزام المديرين بالأخلاقيات نحو أولياء الأمور.

وقد جاءت الفقرة رقم (44) التي تنص على " يفتح باب الاتصال والتواصل مع أولياء الأمور" بالرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (4,50)، وقد يعزى السبب في ذلك إلى أن بعض المعلمين أعضاء في مجلس "الآباء/ الأمهات"، فهم يجتمعون مع أولياء الأمور وبحضور المدير ويطرحون المشاكل التي تواجههم مع التلاميذ كل في مادته، وفي المقابل يتعاون المدير مع أولياء الأمور ويتابع المشكلة مع المعلمين أيضاً لحلها، وقد يعود ذلك إلى أن المعلمين يدركون وعي المدير بأهمية الاتصال والتواصل مع أولياء الأمور، ومدى تأثيره في تحصيل التلاميذ في المدارس الثانوية الحكومية ولا سيما أن التلاميذ في المرحلة الثانوية يحتاجون إلى مراقبة واهتمام مشترك من قبل مدير المدرسة وأولياء الأمور.

في حين جاءت الفقرة رقم (52) والتي تنص على " يزور أولياء الأمور عند الضرورة " بالرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3,70)، ومع ذلك فهو متوسط مرتفع وحقق المديرين درجة التزام كبيرة فيها من وجهة نظر المعلمين، و ربما يعزى السبب في ذلك، إلى إدراكهم بأن أولياء الأمور يعملون على متابعة أبنائهم من حيث أداء واجباتهم المدرسية وسلوكهم وذلك بالتواصل مع المعلمين، مما يساعد على رفع الكفاءة الداخلية لمخرجات المدارس الثانوية الحكومية، وبناءً عليه فلا داعي لزيارة أولياء الأمور نظراً لتواجدهم في المدرسة لمتابعة أبنائهم.

المجال الخامس: مجال أخلاقيات المدير نحو المجتمع المحلي

حظي هذا المجال على الرتبة الخامسة وبمتوسط حسابي (4.28)، إذ اشتمل هذا المجال على (5) فقرات، وحصلت جميع فقرات هذا المجال على درجة التزام كبيرة جداً بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من قبل المديرين في المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، إذ تراوح متوسط درجة التزام مديري المدارس الثانوية بأخلاقيات مهنة

الإدارة المدرسية بين (4.15- 4.52). وقد يعزى ذلك من وجهة نظر المعلمين إلى الاتصال والتواصل الفعال مع مؤسسات المجتمع المحلي، كأن يتعاون المدير مع المعلمين في رصد احتياجاتهم من الأدوات الخاصة بمادتهم التعليمية والتي تساعد على تطوير العملية التعليمية فهو يتواصل مع المعلمين والمجتمع المحلي حتى يتم توفير المطلوب، وقد يعزى أيضاً إلى أن المدرسة كيان لا يمكن فصله عن المجتمع، لذا هناك أخلاقيات ومسؤوليات يتحلى بها المديرون، والتي تعمل على تطوير المجتمع، الأمر الذي ينعكس على العائلة، وبالتالي على الطالب وعلى أخلاقه. وهذا يتفق مع دراسة دراوشة (2004) والبشري (2006) اللتان أشارتا إلى ارتفاع في درجة التزام المديرين بالأخلاقيات نحو المجتمع المحلي، وتختلف مع دراسة أحمد (2006)، التي أظهرت نتائجها أن مجال العلاقة بالمجتمع المحلي كان أقل مجال من بين مجالات.

وقد جاءت الفقرة رقم (53) التي تنص على "يحترم قيم المجتمع المحلي وعاداته وتقاليدته" بالرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي (4.52)، وقد يعود ذلك من وجهة نظر المعلمين إلى قوة تأثير القيم والعادات والتقاليد في المجتمع الفلسطيني، وربما يعود إلى قناعة المدير - التي لمسها المعلمون - بقيم المجتمع وعاداته وتقاليدته، وبناءً عليه فهو يحترمها ويلتزم بها.

في حين جاءت الفقرة رقم (55) والتي تنص على "يشارك أفراد المجتمع المحلي في المناسبات العامة" بالرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.15)، ومع ذلك فهو متوسط مرتفع، وحقق المديرون درجة التزام كبيرة جداً فيها، و لربما يعزى السبب في أن هذه الفقرة حصلت على الرتبة الأخيرة في هذا المجال من وجهة نظر المعلمين إلى أن المشاركة قد لا تكون بالضرورة مباشرة بالحضور الشخصي لمدير المدرسة وإنما يمكن أن يشارك المدير فيها من خلال الإذاعة المدرسة، وذلك بتخصيص فقرة في الإذاعة عن تلك المناسبة أو أن ينيب أحد الإداريين عنه في المشاركة في إحدى تلك المناسبات.

المجال السادس: مجال أخلاقيات المدير نحو نفسه

حظي هذا المجال بالرتبة السادسة بمتوسط حسابي (4.23)، إذ اشتمل هذا المجال على (6) فقرات، وحصلت جميع فقرات هذا المجال على درجة التزام كبيرة جداً بأخلاقيات مهنة

الإدارة المدرسية من قبل المديرين في المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، إذ تراوح متوسط درجة التزام مديري المدارس الثانوية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية بين (4.07-4.47). وقد يعزى ذلك إلى اقتناع المدير بقول الله تعالى " أتأمرون الناس بالبر وتنسون أنفسكم" سورة البقرة (44)، إذ أن تحلي المدير بالأخلاقيات هذا دافع على تحلي جميع أطراف العملية التعليمية التعلمية بها، إذ أنه الأنموذج لجميع أطراف العملية التربوية والتعليمية، كما قد يعزى إلى العلاقة الحسنة بين المدير والمعلمين وما يرون من أداءه خلال السنة الدراسية يستحق هذه الدرجة.

وتتفق هذه الدراسة مع دراسة ستاسي وآخرون (Stacey et al.,2003) وقد بينت الدراسة أن أكثر سلوكيات الإدارة الأخلاقية عند المديرين كان الصدق والإيجابية.

وقد جاءت الفقرة رقم (5) التي تنص على " يحترم الوقت والمواعيد " بالترتبة الأولى وبمتوسط حسابي (4.47)، وقد يعزى ذلك من وجهة نظر المعلمين إلى أن المدير يُعتبر قدوة وأنموذجاً لمؤوسيه، فهو عند احترامه لوقته ومواعيده يكون قدوةً لجميع المعلمين والتلاميذ وحتى العاملين في المدرسة، وإن دلَّ ذلك على شيء فإنما يدل على التزام المدير واحترامه لمواعيده سواء أوقات الدوام الرسمي أم الاجتماعات أم في الزيارات الاجتماعية للمعلمين.

في حين جاءت الفقرة رقم (4) والتي تنص على " يتعامل بديمقراطية مع الآخرين " بالترتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.07)، ومع ذلك فهو متوسط مرتفع، وحقق المديرون درجة التزام كبيرة جداً فيها من وجهة نظر المعلمين، و لربما يعزى السبب في ذلك إلى طبيعة التلاميذ، إذ يحتاج التعامل معهم لشيء من الحزم، وخاصةً الذكور منهم كونهم في مرحلة تعليمية ثانوية.

وتتفق هذه الدراسة مع دراسة هوفمان و جاكبسون (Huffman & Jacobson,2003)، التي أظهرت أن مديري المدارس يعتمدون النمط الديمقراطي، وأن القادة التربويين الذين يظهرون خصائص القيادة التحويلية، تكون لديهم فرص أكثر للقيام في تطوير مجتمع متعلم ومتخصص.

المجال السابع: مجال أخلاقيات المدير نحو المعلمين

حظي هذا المجال على الرتبة السابعة، وبمتوسط حسابي (4.15) إذ اشتمل هذا المجال على (16) فقرة، وحصلت جميع فقرات هذا المجال على درجة التزام كبيرة جداً بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من قبل المديرين في المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، وقد تراوح متوسط درجة التزام مديري المدارس الثانوية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية بين (3.66-4.36).

وقد يعزى ذلك إلى إدراك المعلمين بأن مسؤوليات المديرين لا تنحصر في الإشراف والإدارة فقط، وإنما تتعدى ذلك إلى تطوير كفاياتهم من خلال عقد دورات خاصة بهم، الأمر الذي يعكس إحساساً عالياً بالمسؤولية تجاه المعلمين.

وتتفق هذه الدراسة مع دراسة ستاسي وآخرون (Stacey et al,2003)، إذ بينت هذه الدراسة أن أكثر سلوكيات الإدارة الأخلاقية عند المديرين، كان منها الإصغاء للمعلمين والمعاملة الحسنة والمساواة والاحترام. كما تتفق مع دراسة طرخان (2003)، التي أشارت إلى ارتفاع في درجة التزام المديرين بالأخلاقيات نحو علاقة المدير بالمعلمين.

وقد جاءت الفقرة رقم (22) التي تنص على " يشجع الزيارات التبادلية بين المعلمين " بالرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (4.36)، وقد يعود ذلك إلى ما يجده المعلمون من حث المدير على هذه الزيارات نظراً لأهميتها إذ أنها تقيد المعلمين في تبادل الخبرات والتجارب، إضافةً إلى ما يجده من متابعة جدول الزيارات التبادلية من قبل المدير بغية استفادة المعلمين من بعضهم بعضاً واكتسابهم لأساليب تعليمية مختلفة.

في حين جاءت الفقرة رقم (27) والتي تنص على " يطلع المعلمين على ما كتبه عنهم من تقارير " بالرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي (3.66) ومع ذلك فهو متوسط مرتفع، وحقق المديرين درجة التزام كبيرة جداً فيها، و لربما يعزى السبب في ذلك إلى أن المعلمين يرون أن مديريهم مقصرون في هذا الجانب، إذ أنه من حق المعلم الإطلاع على التقرير الخاص به، ولكن

قد يعزى ذلك إلى تجنب المشاكل إذ أن كل فرد يرى نفسه الأفضل، ولربما يعزى أيضاً من وجهة نظر المعلمين إلى التزام مديري المدارس السرية في عملهم، إلا أن زيادة التحفظ والكتمان يقللان من الشفافية في العمل بين المدير والمعلمين. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة المزروعي (2003).

ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بالأسئلة الفرعية للدراسة

1- مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول، والذي نصه:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير الجنس؟

أظهرت نتائج اختبار "ت" وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) $\alpha =$ تعزى لمتغير الجنس، ولصالح الذكور في درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم في مجال أخلاقيات المدير نحو المجتمع المحلي. ولربما يعود السبب في ذلك أن المعلمين الذكور أكثر احتكاكاً مع المجتمع المحلي من المعلمات الإناث، فالمعلمات لديهن أعباء أكثر من الذكور، كأعباء المنزل وتعليم الأولاد، وتربيتهم، في حين أن المعلمين الذكور لديهم أوقات فراغ أكثر من الإناث بعد أوقات الدوام الرسمي مما يتيح إليهم الفرصة لمعرفة رأي المجتمع المحلي بمديري المدارس.

وهذا يتفق مع دراسة البشري (2006)، ودراسة السعود وبطاح (1996) اللتين أشارتا إلى وجود فروق في درجة الالتزام بأخلاقيات المهنة ولصالح الذكور.

وتختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة كلنكر وآخرون (Klinker et al., 2003)، التي أشارت إلى عدم وجود أثر لمتغير الجنس في مدى الالتزام بالأخلاقيات، وتختلف أيضاً مع دراسة الهدبان (2009)، ودراسة أحمد (2006) اللتان أظهرتا وجود فروق لصالح الإناث.

2- مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني، والذي نصه:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

أظهرت نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وقد يعزى ذلك إلى أن جميع المعلمين يطمحون إلى التميز وذلك بإعطاء أفضل ما لديهم بغض النظر عن مؤهلهم العلمي، ولربما يعزى من وجهة نظر المعلمين إلى الوصول إلى الكفاءة بالعمل من أجل الحصول على تقرير إيجابي من قبل مدير المدرسة.

وتتفق هذه الدراسة مع دراسة البشري (2006) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وكذلك اتفقت مع دراسة المزروعى (2003) التي بينت أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في درجة تقدير المعلمين والإداريين من حملة البكالوريوس، وحملة الدبلوم المتوسط، والثانوية العامة في جميع مجالات الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وتختلف هذه الدراسة مع دراسة السعود وبطاح (1996) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية للمؤهل العلمي، ولصالح حملة مؤهل دبلوم كلية مجتمع.

3- مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثالث، والذي نصه:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم، من وجهة نظر معلمي مدارسهم، تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

أظهرت نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة ولصالح من خبرتهم (أقل من 6 سنوات)، على كافة مجالات الدراسة، وقد يعود السبب في ذلك من وجهة نظر المعلمين أن مدير المدرسة يوجّه العناية والاهتمام للمعلمين المبتدئين، لأن المعلم في بداية عمله يكون بحاجة إلى إرشادٍ ومساعدة، من أجل إنجاز الأهداف والأعمال الموكّلة إليه؛ فيرجعون إليه ليرشدهم و يساعدهم حتى يتمكنوا من إتقان عملهم وحدهم على أكمل وجه، أما المعلمون ذوي الخبرة الطويلة فهم على دراية بكافة الأعمال المنوطة بهم، وبناء عليه وعلى النتيجة التي أظهرتها الدراسة يتضح أن المعلمين المبتدئين أعطوا مدير المدرسة درجة التزام كبيرة أكثر من غيرهم من المعلمين قد يكون نوع من رد الجميل و ذلك لما لمسوه فعلاً من التعاون والمساعدة التي قدمها المدير لهم في بداية عملهم.

وقد اتفقت الدراسة مع دراسة الزدجالي (1999) و دراسة المزروعى (2003) التي أظهرت وجود أثر ذي دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة.

وتختلف هذه الدراسة مع دراسة البشري (2006) ودراسة كلنكر وآخرون (klinker et al., 2003) التي أظهرتا أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة.

4- مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع، والذي نصه:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم تعزى لمتغير المديرية.

أظهرت نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية

الفلسطينية بأخلاقيات الإدارة المدرسية، من وجهة نظر معلمي مدارسهم تعزى لمتغير المديرية ولصالح كل من: مديرية طوباس، وقباطية، قلقيلية، جنوب نابلس " حوارة"، وطولكرم.

قد يعزى السبب إلى صغر المساحة الجغرافية لهذه المديرية مما يساعد على متابعة معظم المدارس، وقد يعزى أيضاً إلى البيئة نفسها التي توجد بها المديرية.

وقد يعزى السبب في أن مديرية طوباس حصلت على أعلى درجة بأنها تريد تطبيق روح القانون بحذافيره كونها مديرية حديثة العهد.

التوصيات

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة توصي الباحثة بما يأتي:

- أوضحت نتائج الدراسة أن فقرة " يطلع المعلمين على ما كتبه عنهم من تقارير" حصلت على أقل درجة في مجال علاقة المدير بالمعلمين في درجة تقدير المعلمين، مما يدل على أن هناك مبالغة في السرية، مما يقلل من الشفافية في العمل، وعليه توصي الباحثة بأهمية قيام وزارة التربية والتعليم بتوجيه المديرين إلى أهمية زيادة الشفافية فيما يخص العلاقة بين المديرين والمعلمين من خلال النشرات التربوية، أو الاجتماعات الدورية التي تعقدتها مديريات التربية والتعليم، وكذلك إقامة دورات تدريبية توضح كيفية ممارسة الشفافية في العمل.

- أظهرت الدراسة أن مجال أخلاق المدير نحو المعلمين كان أقل مجال من بين مجالات الدراسة، وعليه توصي الباحثة باعتماد وزارة التربية والتعليم لتقارير يقيم فيها المدير من قبل المعلمين، مما يشكل دافعاً لتعزيز العلاقة بين المديرين والمعلمين.

- ضرورة عقد دورات تدريبية متخصصة في مجال أخلاقيات الإدارة المدرسية لمديري المدارس في مختلف المراحل التعليمية لتعريفهم بحقوقهم وواجباتهم تجاه وظائفهم، وتجاه جميع الأطراف التي يتعاملون معها من رؤساء ومعلمين وتلاميذ وأولياء أمور وأفراد المجتمع المحلي.

- ربط العلاوات الاستثنائية والمكافآت التشجيعية المادية بدرجة التزام مديري المدارس بأخلاقيات المهنة؛ لتعزيز القيم الأخلاقية في محيط العمل، وكذلك الحوافز المعنوية التي لها أثر فعّال.

- عقد دورات ومحاضرات للمعلمين لزيادة توعيتهم بأهمية الدراسات التربوية، وأهمية دقة الإجابة على أسئلتها في تحسين مستويات المدارس والخدمات التربوية، بغية الوصول إلى أفضل وضع ممكن للتلاميذ والمدارس.

- ضرورة القيام بدراسات لاحقة لتغطي الجوانب التي لم تتناولها الدراسة الحالية.

قائمة المصادر والمراجع

- أولاً: المراجع العربية
- ثانياً: المراجع الأجنبية

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية

- احسينات، بن عيسى. (2001). *المجال التربوي وأخلاقيات المهنة*. (دار النشر غير معروفة).
استرجع في 7 نيسان، 2009، من المصدر -http://www.malak-rouhi.com/vb/t9313.html
- أحمد، أسامة فتحي. (2006). *درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في الأردن لأخلاقيات الإدارة المدرسية من منظور إسلامي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات*. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة عمان العربية للدراسات العليا: عمان، الأردن.
- الألباني، محمد ناصر الدين. (1982). *صحيح الجامع الصغير وزياداته*. (المجلد الأول). (الطبعة الثالثة). المكتب الإسلامي.
- الأنوروا/ اليونسكو. (2007). *دورات التربية في أثناء الخدمة*. دائرة التربية والتعليم، عمان: الأردن.
- البرازي، مجد محمد الباكير. (2001). *أخلاقيات مهنة التربية والتعليم في الكتاب والسنة*. (الطبعة الأولى). مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الإسكندرية.
- البشري، قدرية محمد أحمد. (2006). *درجة التزام مديري المدارس الثانوية في دولة الإمارات العربية المتحدة بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر معلمي مدارسهم*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا: عمان، الأردن.
- بني خالد، خلف حمدان سميران. (2007). *درجة التزام الإداريين التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق بأخلاقيات مهنة التعليم من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية*. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الهاشمية، الأردن.

تيشوري، عبد الرحمن. (2005). ماهية القيادة الإدارية المعاصرة والمعهد الوطني للإدارة العامة. (دار النشر غير معروفة). استرجع في 8 آذار، 2010، من المصدر

<http://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=50896>

الهوراني، غالب صالح عبد الرحمن. (2005). تطوير مدونة الأخلاقيات الأكاديمية للأستاذ الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة في الجامعة الأردنية. رسالة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.

دراوشة، سامح خلف. (2004). برنامج تدريبي مقترح لتنمية أخلاقيات المهنة لمديري المدارس الحكومية في الأردن في ضوء احتياجاتهم التدريبية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة عمان العربية للدراسات العليا. عمان: الأردن.

الزدجالي، أمينة بنت عبد العزيز (1999). القيم المؤثرة في السلوك الإداري لمدير المدرسة الثانوية في سلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان: الأردن.

زويلف، مهدي حسن. (1982). علم النفس الإداري ومحددات السلوك الإداري. المنظمة العربية للعلوم الإدارية.

زويلف، مهدي حسن؛ واللوزي، سليمان أحمد. (1993). التنمية الإدارية والدول النامية. الطبعة الأولى، الأردن: دار مجدلاوي.

السعود، راتب، بطاح، أحمد. (1996). مدى التزام مديري المدارس في محافظة الكرك بالأخلاقيات المهنية من وجهة نظرهم. دراسات العلوم التربوية، المجلد (3)، العدد 2، الأردن.

طرخان، عبد المنعم أحمد محمد. (2003). واقع أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري ومديرات مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن وعلاقته بسلوكهم القيادي. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا: عمان، الأردن.

الطويل، هاني عبد الرحمن.(1998). الإدارة التربوية والسلوك المنظمي، سلوك الأفراد والجماعات في النظم. (الطبعة الثانية)، عمان: دار وائل للطباعة والنشر.

عبويني، عماد أحمد يوسف. (1997). أخلاقيات التعليم في جامعة اليرموك من وجهة نظر طلبة الجامعة وأعضاء هيئة التدريس فيها. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.

عطيوي، جودت عزت. (2001). الإدارة المدرسية الحديثة. عمان: دار الثقافة للنشر.

علوي، هند. (2007). الحاجة إلى أخلاقيات مهنة الأرشيف. استرجع في 15 حزيران 2009 من المصدر <http://journal.cybrarians.info/no13/ethics.htm>

العمر، فؤاد عبد الله.(2002). أخلاق العمل وسلوك العاملين في الخدمة العامة والرقابة عليها من منظور إسلامي. (الطبعة الثانية). جدة: البنك الإسلامي للبحوث والتدريب

الغزوي، فهمي سليم، وعبد العزيز، خزاعة، وآخرون.(1997). المدخل في علم الاجتماع. الأردن، دار الشروق.

الغفيلي، إبراهيم فهد.(2001). العلاقة والتأثير بين قيم الفرد والمنظمات في بناء أخلاقيات المهنة من منظور الفكر المعاصر والإسلامي. الرياض، (دار النشر غير معروفة).

غوشة، زكي راتب.(1983). أخلاقيات الوظيفة في الإدارة العامة.(الطبعة الأولى)، عمان: الأردن، مطبعة التوفيق.

الفتية، أفرح أحمد محمد. (2008). مدى تمثل معلمي المرحلة الأساسية لأخلاق مهنة التعليم من المنظور التربوي الإسلامي. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة صنعاء، الجمهورية اليمنية.

فزق، محمود نايف.(2005). درجة التزام رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا: عمان، الأردن.

المحروقي، ماجد بن ناصر بن خلفان. (2009). أخلاقيات المهنة مفهومها وأهميتها. (دار النشر غير معروفة). استرجع في 14 كانون الثاني 2010 من المصدر

<http://forum.moe.gov.om/~moeoman/vb/showthread.php?p=1661673>

مرعي، توفيق وبلقيس، أحمد. (1993). أخلاقيات مهنة التعليم. مسقط. شركة مطبعة عمان ومكتباتها المحدودة. استرجع في 14 كانون الثاني، 2010، من المصدر

<http://forum.moe.gov.om/~moeoman/vb/showthread.php?p=1661673>

المزروعي، خميس بن محمد بن خميس(. 2003). مدى التزام مديري المدارس الثانوية بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر الهيئات الإدارية والتدريسية بسلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.

منتدى علم الاجتماع. (2008). أهمية الأخلاق في حياة البشر. استرجع في 17 كانون الثاني 2010 من المصدر <http://etudiantdz.com/vb/t16391.html>

الميداني، عبد الرحمن حسن حنبكة، (1992). الأخلاق الإسلامية وأسسها. (الطبعة الثانية)، (ج 1)، دمشق، دار القلم.

نزال، مزهر محمد.(2001). أخلاقيات مهنة التربية والتعليم في ضوء الفكر الإسلامي ومدى التزام المعلمين بها من وجهة نظر المديرين والمشرفين في فلسطين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس: فلسطين.

الهدبان، إسلام محمد بخيت. (2009). درجة الالتزام بممارسة المدونة الأخلاقية في السلوك الإداري لدى مديري المدارس الأساسية في مديريات تربية عمان الكبرى. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.

الهمالي، علي. (2008). أهمية الإدارة المدرسية في دفع العملية التربوية. منتدى علي الهمالي للتربية والتعليم: قسم التربية والتعليم. استرجع في 26 تشرين الأول 2009 من المصدر

<http://alhammali.mam9.com/montada-F1/topic-t130.htm>

وزارة التربية والتعليم العالي.(2010). القواعد الذهبية الخمسة لتحقيق السلوك الإيجابي. (نشرة 1/6 أ). فلسطين. رام الله.

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

ياغي، محمد عبد الفتاح. (1995). الأخلاقيات في الإدارة. الأردن: عمان، المكتبة الوطنية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Awender, M. A.(2001).The Principals Leadership Role Perceptions of Teachers, **Dissertation Abstract International**.62, p. 17.

C.Handy:**Trust and Vitual Organization**, HBR, Vol (73),No.(3), May-June 1995,pp 40 -50.

Gill, Harjinder Kaur. (2000). The relation between values and organizational, **Dissertation Abstract International**.61, p.16.

Harris, S. Ballenger, J. & Leonard , J. (2004). Aspiring Principal Perceptions: are Mentor Principals Modeling Standards-based Leadership?. **Dissertation Abstract International**.65, p. 15.

Huffman , J.& Jacobson,A. (2003).Perceptions of Professional Learning Communities. **Dissertation Abstract International**.64, p. 18.

Lee, J. , Walker, A. & Bodycott, P.(2000). Pre-service Primary Teachers Perceptions About Principals in Hong Kong:Implications for Teacher and Principal Education. **Dissertation Abstract International.61**,p.16.

Segars , G.R.(1997). The Administrative Ethics of Mississippi Public School Superintendents and the Executive Educator , **Dissertation Abstract international. 58** , 16.

Stacey , E. Alice, F. & Barbara , P. (2003).Portrait of an Ethical Administrator. Paper Presented at The Annual Conference of The American Association of School Administrators, **Dissertation Abstract International.64**, p.14.

Warren, A. Whisenant, M. Pedersen & Galen, C. (2010). Analyzing Ethics in the Administration of Interscholastic Sports. **Educational Management Administration & Leadership**; Vol 38 (1) 107 - 118.

<http://ema.sagepub.com>

Wuarn, H & Faimer, S . (1980) **Oxford English Dictionary**. Oxford: Clarendon Press.

Zeine,N & Gali,W., et al.(1995). **Longman Dictionary of Contemporary English**,(3rdEd.).Bungay Suffolk, Clays Ltd.

الملحقات

ملحق رقم (1): أداة الدراسة بصورتها الأولى



جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

الإدارة التربوية

حضرة المعلم الفاضل \ المعلمة الفاضلة تحية طيبة وبعد،

تقوم الباحثة بدراسة ميدانية عنوانها " درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية ، من وجهة نظر معلمي مدارسهم " وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية.

ونظراً لكونكم من أصحاب الخبرات التربوية أكون ممتنة لفضلكم بالإجابة عن هذه الاستبانة، ولا شك أن نجاح هذه الدراسة يتوقف على مشاركتكم الفاعلة، مؤكدة لكم بأن جميع الاستجابات سيتم استخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

مع خالص إيمتاني وتقديري لتعاونكم.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،

البيانات الشخصية:

يرجى تعبئة البيانات الآتية بوضع إشارة (√) في مربع العبارة المناسبة :

- 1- الجنس : ذكر أنثى
- 2- المؤهل العلمي: دبلوم بكالوريوس دراسات عليا
- 3- سنوات الخبرة: أقل من 6 سنوات 6-10 سنوات أكثر من 10 سنوات
- 4- موقع المدرسة: مدينة قرية
- 5- المحافظة

الباحثة

سجى أحمد محمود يحيى

تعليمات الاستبانة:

تشتمل هذه الاستبانة على (90) فقرة موزعة على سبع مجالات في أخلاقيات المهنة، ووضعت أمامها درجة الحكم التي تعبر عن درجة ممارسة مدير المدرسة في المدارس الحكومية الثانوية في فلسطين لأخلاقيات المهنة، وذلك وفق الدرجات التالية:

بدرجة عالية جداً، بدرجة عالية، بدرجة متوسطة، بدرجة منخفضة، بدرجة منخفضة جداً
يرجى الإجابة عن فقرات هذه الاستبانة بوضع إشارة (√) مقابل الفقرة وتحت الدرجة التي تُعبّر - من وجهة نظركم - عن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية

| الرقم | الفقرة | الدرجة | | | |
|---|---|------------|-------|--------|------------|
| | | قليلة جداً | قليلة | متوسطة | كبيرة جداً |
| المجال الأول: أخلاقيات المدير نحو نفسه | | | | | |
| 1 | يُمثّل المدير قدوة حسنة للمعلمين | | | | |
| 2 | يتحلّى المدير بالحكمة وسرعة البديهة في التعامل مع الأمور | | | | |
| 3 | يترفع مدير المدرسة عن الصغائر | | | | |
| 4 | يلتزم الصدق في جميع أموره | | | | |
| 5 | يتسم بالديمقراطية في التعامل مع الآخرين | | | | |
| 6 | يحترم الوقت والمواعيد | | | | |
| 7 | يحترم اللوائح والقوانين والتعليمات | | | | |
| 8 | يُخلص في أداء عمله | | | | |
| 9 | يمتلك المقدرة على التصرف بحكمة في حالات الطوارئ | | | | |
| 10 | يتحمّل المسؤولية بشكل فعّال | | | | |
| 11 | يسعى دائماً للنمو المهني بالإطلاع على جميع المستجدات المتعلقة بعمله | | | | |

| الرقم | الفقرة | الدرجة | | | |
|--|--|------------|-------|--------|------------|
| | | قليلة جداً | قليلة | متوسطة | كبيرة جداً |
| 12 | يتقبَّل النقد الإيجابي ويسعى له | | | | |
| 13 | يستغل أدوات المدرسة لتلبية أغراضه الشخصية | | | | |
| 14 | يحترم الآخرين ويُعاملهم بخُلُق حسن | | | | |
| 15 | يحافظ على أسرار عمله | | | | |
| 16 | يتحلَّى بالمقدرة على ضبط النفس | | | | |
| المجال الثاني: أخلاقيات المدير نحو المهنة | | | | | |
| 17 | يفتخر بمهنته | | | | |
| 18 | يحرص على تنمية نفسه مهنيًا | | | | |
| 19 | يستغل مركزه لتحقيق مصالحه الشخصية | | | | |
| 20 | يحترم مهنته ولا يُمارس أي أفعال قد تُسيء لها | | | | |
| 21 | يتحمل الصعوبات التي تواجهه أثناء أدائه لمهنته | | | | |
| 22 | يواكب كل جديد في مجال اختصاصه المهني والإداري ويعمل على تطبيقه | | | | |
| 23 | يلتزم بالقرُّغ التام لمهنته | | | | |
| 24 | يُنجز عمله على أكمل وجه | | | | |
| 25 | يتحمل المسؤوليات المترتبة عليه تجاه مهنته ووطنه وأمته | | | | |
| 26 | يُدرك أن عمله خدمة اجتماعية وإنسانية في آن واحد | | | | |
| 27 | يعتز بالمهنة و بالإنتماء لها | | | | |
| المجال الثالث: أخلاقيات المدير نحو المعلمين | | | | | |

| الرقم | الفقرة | الدرجة | | | |
|-------|--|------------|-------|--------|------------|
| | | قليلة جداً | قليلة | متوسطة | كبيرة جداً |
| 28 | يعدل في المعاملة بين المعلمين | | | | |
| 29 | يسمح للمعلم بالتواصل معه | | | | |
| 30 | يُظهر للمعلمين الثقة بهم | | | | |
| 31 | يُقيّم المعلمين على قدم المساواة بغض النظر عن انتماءاتهم الحزبية | | | | |
| 32 | يُشجع الزيارات التبادلية بين المعلمين | | | | |
| 33 | يساعد المعلمين في حل مشكلاتهم | | | | |
| 34 | يستأذن قبل دخوله غرفة الصف على المعلم | | | | |
| 35 | يُشجع المعلمين على تنمية أنفسهم مهنيًا | | | | |
| 36 | يُشرف على أداء المعلمين باعتباره مشرفاً مقيماً | | | | |
| 37 | يُكافئ المعلمين الفاعلين ويحفّزهم | | | | |
| 38 | يُعزز الجوانب الإيجابية لدى المعلمين ويُمنّيها | | | | |
| 39 | يُطلع المعلمين على ما كتبه عنهم من تقارير | | | | |
| 40 | يُسوّي الخلافات بين المعلمين بطرق موضوعية وسليمة | | | | |
| 41 | يُشارك المعلمين في مناسباتهم الاجتماعية | | | | |
| 42 | يُكوّن علاقة حسنة مع المعلمين | | | | |
| 43 | يتعامل مع المعلمين بحزم في بعض الأمور التي تستوجب ذلك | | | | |

| الدرجة | | | | | الفقرة | الرقم |
|--|-------|--------|-------|------------|---|-------|
| كبيرة جداً | كبيرة | متوسطة | قليلة | قليلة جداً | | |
| | | | | | يُحافظ على أسرار المعلمين | 44 |
| | | | | | يحترم آراء المعلمين ويَتَقَبَّلُ النقد البناء منهم دون انفعال أو تعصب لرأيه | 45 |
| | | | | | يستخدم الألفاظ التربوية في الحديث مع المعلمين | 46 |
| المجال الرابع: أخلاقيات المدير نحو الطلبة | | | | | | |
| | | | | | يُغرس الأخلاق الفاضلة في طلابه | 47 |
| | | | | | يتصل و يتواصل مع الطلبة | 48 |
| | | | | | يُعامل الطلبة بصبر وحُلم | 49 |
| | | | | | يُعامل الطلبة بعدالة | 50 |
| | | | | | يسمع إلى شكاوى الطلبة ومشكلاتهم | 51 |
| | | | | | يُحفز الطلبة نحو أداء واجباتهم | 52 |
| | | | | | يُراعي الحالة الاقتصادية للطلبة | 53 |
| | | | | | يُغرس روح النظام واحترام القوانين لدى الطلبة | 54 |
| | | | | | يُحافظ على سرّية المعلومات المتعلقة بالطلبة | 55 |
| | | | | | يواصل دوره التربوي مع الطلبة خارج أسوار المدرسة | 56 |
| | | | | | يحترم مشاعر الطلبة | 57 |
| | | | | | يعمل على تطوير الطلبة تربوياً وأكاديمياً | 58 |
| | | | | | يُنمّي روح التعاون والجماعة بين الطلبة | 59 |

| الرقم | الفقرة | الدرجة | | | |
|--|---|------------|-------|--------|------------|
| | | قليلة جداً | قليلة | متوسطة | كبيرة جداً |
| 60 | يعمل على تحسين تحصيل الطلبة | | | | |
| 61 | يتعامل مع الطلبة بحزم | | | | |
| المجال الخامس: أخلاقيات المدير نحو أولياء الأمور | | | | | |
| 62 | يُشارك أولياء الأمور في القرارات المتعلقة بأبنائهم | | | | |
| 63 | يُفتح باب الاتصال و التواصل مع أولياء الأمور | | | | |
| 64 | يُطلع أولياء الأمور بأوضاع أبنائهم العلمية أولاً بأول | | | | |
| 65 | يُحترم أولياء الأمور بغض النظر عن مستوياتهم ومراكزهم ونفوذهم الاجتماعية | | | | |
| 66 | يُخصص وقتاً كافياً للاستماع إلى شكاوى وآراء أولياء الأمور | | | | |
| 67 | يُشارك أولياء الأمور في حل المشكلات التي يُواجهها أبنائهم | | | | |
| 68 | يُحسن استقبال أولياء الأمور | | | | |
| 69 | يُفعل دور مجالس الآباء و مجالس الأمهات في المدرسة | | | | |
| 70 | يُقدّر أهمية دور أولياء الأمور في العملية التربوية | | | | |
| 71 | يُحافظ على الأسرار الخاصة بأولياء الأمور | | | | |
| 72 | يزور أولياء الأمور عند الضرورة | | | | |
| المجال السادس: أخلاقيات المدير نحو المجتمع المحلي | | | | | |
| 73 | يُحترم قيم المجتمع المحلي وعاداته وتقاليده ويُترجمها إلى سلوك | | | | |

| الدرجة | | | | | الفقرة | الرقم |
|---|-------|--------|-------|------------|--|-------|
| كبيرة جداً | كبيرة | متوسطة | قليلة | قليلة جداً | | |
| | | | | | يَستشعر حاجات المجتمع المحلي من خلال التواصل مع أفراد | 74 |
| | | | | | يُسهّم في محو الأميّة وتعليم الكبار | 75 |
| | | | | | يُشارك أفراد المجتمع المحلي في المناسبات الدينية | 76 |
| | | | | | يُنمّي العلاقة مع المؤسسات المحلية لصالح المدرسة | 77 |
| | | | | | يُجري مسابقات داخل المدرسة لخدمة المجتمع المحلي وحماية البيئة | 78 |
| | | | | | يُحافظ على الاتصال الفعّال مع أفراد المجتمع المحلي | 79 |
| | | | | | يَهتم بالتوعية الصحيّة والثقافيّة والدينية لأفراد المجتمع المحلي | 80 |
| | | | | | يُحافظ على علاقة طيبة مع المجتمع المحلي | 81 |
| المجال السابع: أخلاقيات المدير نحو الوطن | | | | | | |
| | | | | | يَحرص على تقوية الوعي بالقيم الوطنية | 82 |
| | | | | | يُنمّي في نفوس طلابه حُب الوطن والدفاع عنه | 83 |
| | | | | | يُوجّه العملية التعليمية والتربوية التوجيه الوطني السليم | 84 |
| | | | | | يَهتم بمتابعة القضايا والأحداث الجارية في وطنه | 85 |
| | | | | | يُشارك أبناء وطنه في معالجة مشكلات الوطن | 86 |

| الدرجة | | | | | الفقرة | الرقم |
|------------|-------|--------|-------|------------|--|-------|
| كبيرة جداً | كبيرة | متوسطة | قليلة | قليلة جداً | | |
| | | | | | يُشجع المعلمين على التفاني في خدمة الوطن | 87 |
| | | | | | يَغرس في نفوس طلابه الإيمان بروح التضامن والإخاء وروح الأسرة الواحدة | 88 |
| | | | | | يَتَحسس مشكلات وطنه | 89 |
| | | | | | يَغرس في نفوس طلابه روح الانتماء إلى مدرستهم ووطنهم | 90 |

ملحق رقم (2) أعضاء تحكيم الاستبانة

| الجامعة | الدكتور/ة | الرقم |
|---------------------------|-------------------------|-------|
| جامعة النجاح الوطنية | أ.د. عبد الناصر القدومي | 1 |
| جامعة النجاح الوطنية | د. علي الشكعة | 2 |
| جامعة النجاح الوطنية | د. علي حبايب | 3 |
| جامعة النجاح الوطنية | أ. سهيل صالحه | 4 |
| جامعة النجاح الوطنية | أ. فاخر الخليلي | 5 |
| جامعة النجاح الوطنية | أ. عناية خضير | 6 |
| جامعة القدس | د. محمود أبو سمرة | 7 |
| جامعة القدس | د. عفيف زيدان | 8 |
| جامعة القدس | د. محسن عدس | 9 |
| جامعة القدس | د. محمد شعيبات | 10 |
| جامعة بيرزيت | د. فتحية نصرو | 11 |
| الكلية الأمنية الفلسطينية | د. رجاء سويدان | 12 |

ملحق رقم (3): أداة الدراسة بصورتها النهائية



جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

الإدارة التربوية

حضرة المعلم الفاضل \ المعلمة الفاضلة

تحية طيبة وبعد،

فتقوم الباحثة بدراسة ميدانية عنوانها " درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية ، من وجهة نظر معلمي مدارسهم " وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية.

ونظراً لكونكم من أصحاب الخبرات التربوية أكون ممتةً لفضلكم بالإجابة عن هذه الاستبانة، ولا شك أن نجاح هذه الدراسة يتوقف على مشاركتكم لفاعلة، مؤكدةً لكم بأن جميع الاستجابات سيتم استخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

مع خالص إمتناني وتقديري لتعاونكم.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،

الباحثة

سجى أحمد محمود يحيى

الجزء الأول: البيانات الشخصية:

يرجى تعبئة البيانات الآتية بوضع إشارة (√) في مربع العبارة المناسبة:

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- المؤهل العلمي: دبلوم بكالوريوس دراسات عليا
- 3- سنوات الخبرة: أقل من 6 سنوات من 6-10 سنوات أكثر من 10 سنوات
- 4- المديرية:

تعريف أخلاقيات الإدارة المدرسية:

مجموعة من المبادئ التربوية التي تتضمن الواجبات المهنية، والأخلاقية، تجاه المعلمين، والطلبة، والزملاء، والمجتمع المحلي، وزملاء المهنة، واتجاه الذات أيضاً. (نزال، 2001).

الجزء الثاني: يرجى الإجابة عن فقرات هذه الاستبانة بوضع إشارة (√) مقابل الفقرة وتحت الدرجة التي تُعبّر عن وجهة نظرکم:

| الرقم | الفقرة | درجة الموافقة | | | |
|--|---|---------------|-------|--------|------------|
| | | كبيرة جداً | كبيرة | متوسطة | قليلة جداً |
| المجال الأول أخلاقيات المدير نحو نفسه | | | | | |
| 1 | يُمثّل المدير قدوة حسنة للمعلمين. | | | | |
| 2 | يترفع مدير المدرسة عن الصغائر. | | | | |
| 3 | يلتزم الصدق في جميع أموره. | | | | |
| 4 | يتعامل بديمقراطية مع الآخرين. | | | | |
| 5 | يحترم الوقت والمواعيد. | | | | |
| 6 | يتحلّى بالمقدرة على ضبط النفس. | | | | |
| المجال الثاني: أخلاقيات المدير نحو المهنة | | | | | |
| 7 | يحافظ على أسرار عمله. | | | | |
| 8 | يتجنب استغلال مركزه لتحقيق مصالحه الشخصية. | | | | |
| 9 | يحترم مهنته ولا يُمارس أي أفعال قد تُسيء لها. | | | | |
| 10 | يحترم القوانين والأنظمة والتعليمات. | | | | |
| 11 | يُخلص في أداء عمله. | | | | |
| 12 | يتحمل الصعوبات التي تواجهه في أثناء أدائه لمهنته. | | | | |
| 13 | يواكب كل جديد في مجال اختصاصه المهني والإداري. | | | | |
| 14 | يُنجز عمله على أكمل وجه. | | | | |
| 15 | يُدرك أن عمله خدمة مجتمعية وإنسانية في آن واحد . | | | | |
| 16 | يعتزّ بالمهنة و بالإنتماء لها. | | | | |
| المجال الثالث: أخلاقيات المدير نحو المعلمين | | | | | |
| 17 | يعدل في المعاملة بين المعلمين. | | | | |

| درجة الموافقة | | | | | الرقم | الفقرة |
|---|-------|--------|-------|------------|-------|---|
| كبيرة جداً | كبيرة | متوسطة | قليلة | قليلة جداً | | |
| | | | | | 18 | يتواصل مع جميع المعلمين في مدرسته. |
| | | | | | 19 | يُعزز ثقة المعلم بنفسه. |
| | | | | | 20 | يثنى المدير على المعلم المبدع أو المتميز أمام زملائه . |
| | | | | | 21 | يُقيّم المعلمين على قدم المساواة بغض النظر عن انتماءاتهم الحزبية. |
| | | | | | 22 | يُشجع الزيارات التبادلية بين المعلمين. |
| | | | | | 23 | يساعد المعلمين في حل مشكلاتهم. |
| | | | | | 24 | يستأذن قبل دخوله غرفة الصف على المعلم. |
| | | | | | 25 | يُشجع المعلمين على تنمية أنفسهم مهنيًا. |
| | | | | | 26 | يُعزز الجوانب الإيجابية لدى المعلمين ويُنمّيها. |
| | | | | | 27 | يُطلع المعلمين على ما كتبه عنهم من تقارير. |
| | | | | | 28 | يُشارك المعلمين في مناسباتهم الاجتماعية. |
| | | | | | 29 | يُحافظ على أسرار المعلمين. |
| | | | | | 30 | يحترم آراء المعلمين . |
| | | | | | 31 | يَتَقَبَّلُ النقد البناء من المعلمين دون انفعال أو تعصب لرأيه. |
| | | | | | 32 | يستخدم الألفاظ التربوية في الحديث مع المعلمين. |
| المجال الرابع أخلاقيات المدير نحو الطلبة | | | | | | |
| | | | | | 33 | يَغرس الأخلاق الحميدة في الطلبة. |
| | | | | | 34 | يُعامل الطلبة بصبرٍ وحُلم. |
| | | | | | 35 | يعامل الطلبة بعدالة |
| | | | | | 36 | يستمع إلى شكاوى الطلبة ومشكلاتهم. |

| درجة الموافقة | | | | | الرقم | الفقرة |
|---|-------|--------|-------|------------|-------|---|
| كبيرة جداً | كبيرة | متوسطة | قليلة | قليلة جداً | | |
| | | | | | 37 | يُحَفِّزُ الطلبة نحو أداء واجباتهم. |
| | | | | | 38 | يُراعي الحالة الاقتصادية للطلبة. |
| | | | | | 39 | يَغرس روح النظام واحترام القوانين لدى الطلبة. |
| | | | | | 40 | يُحافظ على سرِّيَّة المعلومات المتعلقة بالطلبة. |
| | | | | | 41 | يُواصل دوره التربوي مع الطلبة خارج أسوار المدرسة. |
| | | | | | 42 | يُنمِّي روح التعاون والجماعة بين الطلبة. |
| | | | | | 43 | يتعامل مع الطلبة بحزم إذا اقتضت الحاجة. |
| المجال الخامس: أخلاقيات المدير نحو أولياء الأمور | | | | | | |
| | | | | | 44 | يَفْتَح باب الاتصال و التواصل مع أولياء الأمور. |
| | | | | | 45 | يحدد أياماً لزيارة أولياء أمور الطلبة. |
| | | | | | 46 | يُطلع أولياء الأمور على أوضاع أبنائهم العلمية أولاً بأول. |
| | | | | | 47 | يَحترم أولياء الأمور بغض النظر عن مستوياتهم ومراكزهم العلمية والاجتماعية. |
| | | | | | 48 | يُخصص وقتاً كافياً للاستماع إلى شكاوى وآراء أولياء الأمور. |
| | | | | | 49 | يُحسِّن استقبال أولياء الأمور. |
| | | | | | 50 | يُفَعِّل دور "مجالس الآباء" / "مجالس الأمهات" في المدرسة. |
| | | | | | 51 | يُحافظ على الأسرار الخاصة بأولياء الأمور. |
| | | | | | 52 | يُزور أولياء الأمور عند الضرورة. |

| درجة الموافقة | | | | | الرقم | الفقرة |
|--|-------|--------|-------|------------|-------|---|
| كبيرة جداً | كبيرة | متوسطة | قليلة | قليلة جداً | | |
| المجال السادس: أخلاقيات المدير نحو المجتمع المحلي | | | | | | |
| | | | | | 53 | يَحترم قيم المجتمع المحلي وعاداته وتقاليده . |
| | | | | | 54 | يَسْتشعر حاجات المجتمع المحلي من خلال التواصل مع أفرادهِ. |
| | | | | | 55 | يُشارك أفراد المجتمع المحلي في المناسبات العامة. |
| | | | | | 56 | يُنمِّي العلاقة مع المؤسسات المحلية لصالح المدرسة. |
| | | | | | 57 | يُحافظ على الاتصال الفعَّال مع أفراد المجتمع المحلي. |
| المجال السابع: أخلاقيات المدير نحو الوطن | | | | | | |
| | | | | | 58 | يَحرص على تقوية الوعي بالقيم الوطنية |
| | | | | | 59 | يُوجِّه العملية التعليمية والتربوية التوجيه الوطني السليم. |
| | | | | | 60 | يتابع الإذاعة المدرسية ومواضيعها المتعلقة بالمناسبات الوطنية. |
| | | | | | 61 | يهتم بمتابعة القضايا والأحداث الجارية في وطنه. |
| | | | | | 62 | يُشجع المعلمين على التفاني في خدمة الوطن. |
| | | | | | 63 | يَغرس في نفوس طلابه الإيمان بروح التضامن والإخاء وروح الأسرة الواحدة. |
| | | | | | 64 | يَغرس في نفوس طلابه روح الانتماء نحو وطنهم. |

ملحق رقم (4) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، ودرجة
الالتزام لفقرات الأداة ومجالاتها مرتبة تنازلياً لكل مجال

| الدرجة الالتزام | النسب المئوية | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | المجالات وفقراتها | الرقم بالاستبانة | الرتبة |
|-------------------------------------|------------------|----------------------|--------------------|--|---------------------|--------|
| أخلاقيات المدير نحو نفسه | | | | | | |
| كبيرة جدا | 89.34 | 0.74 | 4.47 | يحترم الوقت والمواعيد. | 5 | 1 |
| كبيرة جدا | 87.04 | 0.77 | 4.35 | يمثل المدير قدوة حسنة للمعلمين. | 1 | 2 |
| كبيرة جدا | 85.03 | 0.82 | 4.25 | يلتزم الصدق في جميع أموره. | 3 | 3 |
| كبيرة جدا | 82.88 | 0.89 | 4.14 | يتحلى بالمقدرة على ضبط النفس. | 6 | 4 |
| كبيرة جدا | 81.68 | 0.93 | 4.08 | يترفع مدير المدرسة عن الصغائر. | 2 | 5 |
| كبيرة جدا | 81.36 | 0.92 | 4.07 | يتعامل بديمقراطية مع الآخرين. | 4 | 6 |
| أخلاقيات المدير نحو المهنة | | | | | | |
| كبيرة جدا | 90.88 | 0.65 | 4.54 | يحترم القوانين والأنظمة والتعليمات. | 10 | 1 |
| كبيرة جدا | 90.54 | 0.65 | 4.53 | يخلص في أداء عمله. | 11 | 2 |
| كبيرة جدا | 90.54 | 0.68 | 4.53 | يحافظ على أسرار عمله. | 7 | 3 |
| كبيرة جدا | 90.47 | 0.67 | 4.52 | يحترم مهنته ولا يمارس أي أفعال قد تسيء لها. | 9 | 4 |
| كبيرة جدا | 88.14 | 0.71 | 4.41 | يتحمل الصعوبات التي تواجهه في أثناء أدائه لمهنته. | 12 | 5 |
| كبيرة جدا | 87.56 | 0.72 | 4.38 | يعتز بالمهنة وبالانتماء لها. | 16 | 6 |
| كبيرة جدا | 87.22 | 0.74 | 4.36 | يدرك أن عمله خدمة مجتمعية وإنسانية في آن واحد. | 15 | 7 |
| كبيرة جدا | 86.85 | 0.72 | 4.34 | ينجز عمله على أكمل وجه. | 14 | 8 |
| كبيرة جدا | 86.72 | 0.94 | 4.34 | يتجنب استغلال مركزه لتحقيق مصالحه الشخصية. | 8 | 9 |
| كبيرة جدا | 82.71 | 0.81 | 4.14 | يواكب كل جديد في مجال اختصاصه المهني والإداري. | 13 | 10 |
| أخلاقيات المدير نحو المعلمين | | | | | | |
| كبيرة جدا | 87.28 | 0.77 | 4.36 | يشجع الزيارات التبادلية بين المعلمين. | 22 | 1 |

| الرتبة | الرقم بالاستبانة | المجالات وفقراتها | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسب المئوية | درجة الالتزام |
|-----------------------------------|------------------|---|-----------------|-------------------|---------------|---------------|
| 2 | 29 | يحافظ على أسرار المعلمين. | 4.36 | 0.78 | 87.12 | كبيرة جدا |
| 3 | 28 | يشارك المعلمين في مناسباتهم الاجتماعية. | 4.36 | 0.83 | 87.10 | كبيرة جدا |
| 4 | 32 | يستخدم الألفاظ التربوية في الحديث مع المعلمين. | 4.32 | 0.78 | 86.33 | كبيرة جدا |
| 5 | 21 | يقيم المعلمين على قدم المساواة بغض النظر عن انتماءاتهم الحزبية. | 4.27 | 0.85 | 85.47 | كبيرة جدا |
| 6 | 18 | يتواصل مع جميع المعلمين في مدرسته. | 4.24 | 0.82 | 84.76 | كبيرة جدا |
| 7 | 30 | يحترم آراء المعلمين. | 4.17 | 0.85 | 83.48 | كبيرة جدا |
| 8 | 23 | يساعد المعلمين في حل مشكلاتهم. | 4.16 | 0.82 | 83.22 | كبيرة جدا |
| 9 | 25 | يشجع المعلمين على تنمية أنفسهم مهنياً. | 4.15 | 0.82 | 82.91 | كبيرة جدا |
| 10 | 26 | يعزز الجوانب الايجابية لدى المعلمين وينميها. | 4.11 | 0.89 | 82.21 | كبيرة جدا |
| 11 | 19 | يعزز ثقة المعلم بنفسه. | 4.10 | 0.89 | 82.09 | كبيرة جدا |
| 12 | 24 | يستأذن قبل دخوله غرفة الصف على المعلم. | 4.08 | 1.04 | 81.57 | كبيرة جدا |
| 13 | 20 | يثني المدير على المعلم المبدع او المتميز أمام زملائه. | 4.06 | 0.94 | 81.28 | كبيرة جدا |
| 14 | 17 | يعدل في المعاملة بين المعلمين. | 4.05 | 0.89 | 80.90 | كبيرة جدا |
| 15 | 31 | يتقبل النقد البناء من المعلمين دون انفعال او تعصب لرأيه. | 4.02 | 0.92 | 80.40 | كبيرة جدا |
| 16 | 27 | يطلع المعلمين على ما كتبه عنهم من تقارير. | 3.66 | 1.31 | 73.15 | كبيرة جدا |
| أخلاقيات المدير نحو الطلبة | | | | | | |
| 1 | 33 | يغرس الأخلاق الحميدة في الطلبة. | 4.47 | 0.69 | 89.36 | كبيرة جدا |
| 2 | 39 | يغرس روح النظام واحترام القوانين لدى الطلبة. | 4.46 | 0.67 | 89.21 | كبيرة جدا |

| الرتبة | الرقم بالاستبانة | المجالات وفقراتها | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسب المئوية | درجة الالتزام |
|--|------------------|--|-----------------|-------------------|---------------|---------------|
| 3 | 43 | يتعامل مع الطلبة بحزم إذا اقتضت الحاجة. | 4.41 | 0.78 | 88.11 | كبيرة جدا |
| 4 | 40 | يحافظ على سرية المعلومات المتعلقة بالطلبة. | 4.38 | 0.74 | 87.69 | كبيرة جدا |
| 5 | 37 | يحفز الطلبة نحو أداء واجباتهم. | 4.37 | 0.69 | 87.49 | كبيرة جدا |
| 6 | 36 | يستمع الى شكاوى الطلبة ومشكلاتهم. | 4.36 | 0.75 | 87.21 | كبيرة جدا |
| 7 | 35 | يعامل الطلبة بعدالة. | 4.30 | 0.79 | 86.09 | كبيرة جدا |
| 8 | 38 | يراعي الحالة الاقتصادية للطلبة. | 4.30 | 0.71 | 85.92 | كبيرة جدا |
| 9 | 34 | يعامل الطلبة بصبر وحلم. | 4.25 | 0.78 | 85.09 | كبيرة جدا |
| 10 | 42 | ينمي روح التعاون والجماعة بين الطلبة. | 4.19 | 0.77 | 83.85 | كبيرة جدا |
| 11 | 41 | يوصل دوره التربوي مع الطلبة خارج أسوار المدرسة. | 3.87 | 1.01 | 77.48 | كبيرة جدا |
| أخلاقيات المدير نحو أولياء الأمور | | | | | | |
| 1 | 44 | يفتح باب الاتصال والتواصل مع أولياء الأمور. | 4.50 | 0.69 | 89.95 | كبيرة جدا |
| 2 | 49 | يحسن استقبال أولياء الأمور. | 4.46 | 0.70 | 89.15 | كبيرة جدا |
| 3 | 47 | يحترم أولياء الأمور بغض النظر عن مستوياتهم ومراكزهم العلمية والاجتماعية. | 4.44 | 0.70 | 88.72 | كبيرة جدا |
| 4 | 51 | يحافظ على الأسرار الخاصة بأولياء الأمور. | 4.38 | 0.73 | 87.53 | كبيرة جدا |
| 5 | 46 | يطلع أولياء الأمور على أوضاع أبنائهم العلمية أولا بأول. | 4.34 | 0.78 | 86.78 | كبيرة جدا |
| 6 | 48 | يخصص وقتا كافيا للاستماع الى شكاوى وآراء أولياء الأمور. | 4.30 | 0.76 | 86.05 | كبيرة جدا |
| 7 | 50 | يفعل دور مجالس الآباء/مجالس الأمهات في المدرسة. | 4.28 | 0.82 | 85.56 | كبيرة جدا |

| الرتبة | الرقم بالاستبانة | المجالات وفقراتها | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسب المئوية | درجة الالتزام |
|---|------------------|--|-----------------|-------------------|---------------|---------------|
| 8 | 45 | يحدد أياما لزيارة أولياء أمور الطلبة. | 4.13 | 0.97 | 82.55 | كبيرة جدا |
| 9 | 52 | يزور أولياء الأمور عند الضرورة. | 3.70 | 1.15 | 73.91 | كبيرة |
| أخلاقيات المدير نحو المجتمع المحلي | | | | | | |
| 1 | 53 | يحترم قيم المجتمع المحلي وعاداته وتقاليده. | 4.52 | 0.67 | 90.42 | كبيرة جدا |
| 2 | 56 | ينمي العلاقة مع المؤسسات المحلية لصالح المدرسة. | 4.27 | 0.77 | 85.34 | كبيرة جدا |
| 3 | 54 | يستشعر حاجات المجتمع المحلي من خلال التواصل مع أفراد. | 4.24 | 0.77 | 84.79 | كبيرة جدا |
| 4 | 57 | يحافظ على الاتصال الفعال مع أفراد المجتمع المحلي. | 4.19 | 0.78 | 83.87 | كبيرة جدا |
| 5 | 55 | يشارك أفراد المجتمع المحلي في المناسبات العامة. | 4.15 | 0.89 | 83.04 | كبيرة جدا |
| أخلاقيات المدير نحو الوطن | | | | | | |
| 1 | 60 | يتابع الإذاعة المدرسية ومواضيعها المتعلقة بالمناسبات الوطنية. | 4.47 | 0.71 | 89.37 | كبيرة جدا |
| 2 | 58 | يحرص على تقوية الوعي بالقيم الوطنية. | 4.45 | 0.70 | 89.04 | كبيرة جدا |
| 3 | 64 | يغرس في نفوس طلابه روح الانتماء نحو وطنهم. | 4.37 | 0.75 | 87.31 | كبيرة جدا |
| 4 | 59 | يوجه العملية التعليمية والتربوية التوجيه الوطني السليم. | 4.36 | 0.71 | 87.10 | كبيرة جدا |
| 5 | 61 | يهتم بمتابعة القضايا والأحداث الجارية في وطنه. | 4.31 | 0.75 | 86.29 | كبيرة جدا |
| 6 | 63 | يغرس في نفوس طلابه الإيمان بروح التضامن والإخاء وروح الأسرة الواحدة. | 4.31 | 0.77 | 86.26 | كبيرة جدا |
| 7 | 62 | يشجع المعلمين على التفاني في خدمة الوطن. | 4.20 | 0.82 | 84.09 | كبيرة جدا |

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

**Palestinian Secondary Public Schools' Principals'
Commitment Degree to Professional Ethics From
Their Teachers' Perspectives**

**By
Saja Ahmad Mahmoud Yahya**

**Supervised by
Dr. Hasan Muhammed Tayyem
D.AbdulKarim Muhammed Ayyooub**

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

2010

**Palestinian Secondary Public Schools' Principals' Commitment Degree
to Professional Ethics From Their Teachers' Perspectives**

By

Saja Ahmad Mahmoud Yahya

Supervised by

Dr. Hasan Muhammed Tayyem

D.AbdulKarim Muhammed Ayyooub

Abstract

This study aims at identifying the degree of Palestinian secondary schools' principals' commitment to professional ethics from their teachers' perspective, according to gender, qualifications , working years and the directorate location.

The study population was (12056) ,consisted of all secondary governmental schoolteachers in the west bank during the first semester of (2009/2010).

To achieve the study's goals, a stratified random sample of (1349) teachers (=11% of the whole population)was selected , a questionnaire of (64) items was built and distributed covering all public secondary schools in the west bank. The researcher used the averages, standard deviation, frequencies, independent T- test Samples), One Way ANOVA) and Tukey test.The study was reliable.

Conclusions

- The average of Palestinian secondary public schools' principals' commitment degree to professional ethics from their teachers' perspective was high (4.15-4.41), whereas ,the overall average of the study's seven domains was (4.29).

- The domains order of the Palestinian secondary public schools' principals' commitment degree to professional ethics from their teachers' perspective was as follows:

The principal's ethics towards his job, followed by his ethics towards homeland, then comes towards learners, followed his ethics towards local community , after that , the domain of his ethics towards himself. The last domain is the principal's ethics towards teachers.

- There were significant differences at ($\alpha=0.05$) in Palestinian secondary public schools' principals' commitment degree to professional ethics from their teachers' perspective due to gender variable leaning towards male teachers, and to working years variable leaning towards (1-5) category, and for the sake of the directorate location variable leaning towards the following directorates sorted in descending order: Tubas, Qabatya, Qalqilia, Huwwara , and Tulkarm.
- There were no significant differences at ($\alpha=0.05$) in Palestinian secondary public schools' principals' commitment degree to professional ethics from their teachers' perspective due to qualifications.

Recommendations:

The researcher put a set of recommendations in the light of the study's outcomes such as:

- It is recommended that the Ministry of Education give the teachers a chance to evaluate their principals which may strengthen the ties between them.

- Holding training courses addressing teachers to increase awareness pertaining the importance of educational research in promoting schools and educational services in a way to reach the best situations for both learners and staff.