

The degree to which school principals practice ethical leadership standards and their relationship to the level of teaching performance of teachers in the capital, Amman

درجة ممارسة مديري المدارس لمعايير القيادة الأخلاقية وعلاقتها بمستوى الأداء التدريسي للمعلمين في العاصمة عمان

Tharwh Khader Suleman Shdaifat*

ثروة خضر سليمان شديفات¹

¹Educational Administration, Ministry of Education, Amman, Jordan

¹الإدارة التربوية، وزارة التربية والتعليم، عمان، الاردن

Received:07/02/24 Revised:25/02/24 Accepted: 26/02/24

تاريخ التقديم: 07/02/24 تاريخ ارسال التعديلات: 25/02/24 تاريخ القبول: 26/02/24

الملخص:

تناولت هذه الدراسة الوصفية المبنية على المناهج كيفية تأثير القيادة الأخلاقية لمديري المدارس على أداء المعلمين في العاصمة عمان. القيادة الأخلاقية للإداريين ترتبط بالإنجاز الأكاديمي للمعلمين شمل الاستطلاع 114 مديراً لمدارس رسمية في عمان. تم إجراء دراستين استقصائيتين. تعرض الفقرة الأولى معايير القيادة الأخلاقية، بينما تناول الفقرة الثانية أداء المعلمين، وتبين قدرتهم على تنمية الثقة بين المعلمين والطلاب. تعمل هذه النتائج على تعزيز القيادة الأخلاقية في التعليم من خلال تعزيز العلاقات الفعالة بين المدير والمعلم في إدارة الفصول الدراسية وتخطيط الأهداف. ارتبط أداء المعلمين بشكل إيجابي بمعايير القيادة الأخلاقية لمديري المدارس في عمان العاصمة. وهذا يعني أن أخلاقيات الإدارة المدرسية تعمل على تحسين فعالية المعلمين.

الكلمات المفتاحية: معايير القيادة الأخلاقية، الأداء التدريسي، الإدارة المدرسية، القيادة التربوية، المبادئ الأخلاقية

Abstract:

This descriptive, curriculum-based study examined how school administrators' moral leadership affects teachers' performance in Amman, the capital. Administrators' moral leadership correlated with teachers' academic achievement. The survey included 114 Amman public school principals. Two surveys were conducted. The first paragraph presents moral leadership criteria, while the second paragraph examines instructors' performance, showing their ability to develop trust among educators and students. These findings promote ethical leadership in education by fostering effective administrator-teacher relationships on classroom management and goal planning. Teachers' performance was positively correlated with school administrators' ethical leadership standards in Amman, the capital. This implies that school administration ethics improve teachers' effectiveness.

Keywords: Ethical leadership standards, teaching performance, school management, educational leadership, ethical principles.

مقدمة

الأهداف والمهام التي حددها الزعيم بملء إرادتهم. وواجب القادة هو توفير التوجيه والتوجيه والإلهام لأتباعهم. ويختلف القادة في نهجهم في توجيه سلوك الفرد نحو هدف معين، استناداً إلى أسلوب قيادته الفريدة المستمدة من سمات شخصيته. ويحصل بعض القادة على رضاهم عن النفوذ الشخصي الذي يمارسونه على الموظفين، بينما يمارس آخرون السلطة على أساس مركزهم الرسمي. ويتمتع القادة بصفات متميزة مثل القيم والمواقف والمعتقدات والسلوك والعادات والممارسات. توجد تباينات، تبعاً للثقافة التنظيمية أو المهنية أو المؤسسية السائدة (Saha et al., 2020).

تنطوي القيادة الأخلاقية على إظهار السلوك الأخلاقي الصحيح عن طريق الأفعال الشخصية والعلاقات بين الأشخاص، فضلاً عن تشجيع السلوك المماثل بين المتابعين عن طريق التواصل التفاعلي، والتعزيز، وصنع القرار. ويُظهر القادة الأخلاقيون مُهجاً تحوُّلية وقيادة للتعاملات على حد سواء. ولفكرة القيادة الأخلاقية بُعدان متميزان: أن تكون فرداً أخلاقياً وأن تكون إدارة معنوية. والجانب الأول من القيادة الأخلاقية تحدده الصفات الشخصية للزعيم، التي تشمل الأمانة، والنزاهة، والمصادقية، والثقة، والرعاية، والانفتاح على المعلومات، والاحترام، واتخاذ القرارات القائمة على المبادئ. (Banks, Fischer, Gooty & Stock, 2021). ويسلط الجانب الثاني من التعريف الضوء على البعد الأخلاقي للمدير الأخلاقي للقيادة الأخلاقية، الذي يتعلق بالاستراتيجيات التي يستخدمها القادة لهيئة بيئة أخلاقية داخل المنظمة. وينظر المدبرون الأخلاقيون الأقوياء إلى أنفسهم على أنهم نماذج في مكان العمل ويؤكدون باستمرار على الأخلاقيات من خلال سلوكهم الأخلاقي. وهي تضع مبادئ توجيهية أخلاقية وتوزعها، وتطبق حوافز وعقوبات لتشجيع موظفيها على التقيد بهذه المبادئ التوجيهية؛ (AlShehhi, 2020).

وتستتبع القيادة الأخلاقية، كما عرفها لين (2020)، إظهار قادة الشركات سلوكاً سليماً يتماشى مع المبادئ والقيم الراسخة داخل المؤسسة التعليمية وخارجها على حد سواء، التي تُظهر من خلال تعبيراتهم اللفظية وسلوكياتهم. وتنطوي القيادة الأخلاقية على تجسيد مثل أخلاقية قوية بتسليط الضوء على الأخطاء والترويج لما هو صحيح أخلاقياً. وبشكل قادة الأخلاقيات قدوة يتخذى بها للمنظمة بأسرها، ويتوقعون من زملائهم أن يحترموا أعمالهم وأقوالهم ويلتزموا بها بنفس المستوى من الالتزام.

تؤدي القيادة الأخلاقية دوراً حاسماً في تقديم توجيهات واضحة تمكن المنظمة من تحقيق مقاصدها ورؤيتها وأهدافها المعلنة. وتؤدي القيادة الأخلاقية دوراً حاسماً في الإدارة الفعالة لمؤسسة تعليمية داخل البيئة الخارجية وفيما يتصل بالمؤسسات الأخرى. وتتوقف السلامة الأخلاقية للمنظمة على القيم والسلوك التي يبيدها المسؤول التنفيذي الأول. والقيادة العليا مسؤولة عن الاضطلاع بمسؤوليتين مترامتين. وتمثل الأهداف الرئيسية في ضمان تنفيذ عملية صنع القرار الأخلاقي وهيئة جو تنظيمي يعزز السلوك الأخلاقي بين

تعد القيادة التربوية أحد العناصر الأساسية في نجاح أي نظام تعليمي، إذ تلعب دوراً بارزاً في تحديد اتجاهات التطوير وتحسين الأداء التعليمي. يعتبر القادة التربويون الركيزة الأساسية في بناء بيئة تعليمية صحية وفعالة، حيث يقع عليهم مسؤولية توجيه الرؤية ووضع الأهداف، وتحفيز الفريق التعليمي نحو تحقيق التميز. تفهم مفهوم القيادة التربوية يعزز الابتكار والتطوير داخل المؤسسات التعليمية، ويسهم في تطوير مهارات المعلمين وتحفيزهم لتحقيق أقصى إمكاناتهم. وبالنظر إلى أهميتها، تعتبر القيادة التربوية من المواضيع الحيوية في تحسين جودة التعليم، حيث تركز على التفاعلات الديناميكية بين القادة التربويين وأفراد الفريق التعليمي، وتأثير هذا التفاعل على تحسين الأداء التدريسي للمعلمين وتحقيق التحديات التعليمية.

القائد الذي يتحلى بالنزاهة ويتمسك بالمعايير الأخلاقية الرفيعة هو بمثابة نموذج يحتذى به، وهو يلهم الفريق ويبرهن على قدرته على إصدار الأحكام الأخلاقية باستمرار. ويبين ذلك قيادتهم الاستثنائية في توجيه الفريق نحو تحقيق الأهداف المشتركة. فالقائد الأخلاقي يهيئ مناخ عمل مؤات وناشط، ويغرس الثقة والاستقرار بين أعضاء الفريق تحت توجيههم. ويتطلب التزام الزعيم بالمعايير الأخلاقية توجيه الجهود نحو الحفاظ على توازن متناغم بين الروح المهنية والأخلاقيات. وهو يملك القدرة على تحليل الظروف المعقدة وإصدار الأحكام الصعبة بما يتماشى مع المثل والمبادئ الأخلاقية. يؤدي القائد الأخلاقي دوراً حاسماً في إرساء سمعة قوية للمنظمة أو الفريق تحت توجيههم. (Kharkheli & Gavardashvili, 2023).

الأخلاق مفهوم فلسفي مستمد من الكلمة اليونانية "Ethos"، التي تشير إلى العادات أو الشخصية. وتتلعب الأخلاقيات بتحديد الالتزامات والسلوك الأخلاقيين. وهو يدل على وجود أنماط سلوك مسموح بها وغير مسموح بها. وهي تعمل على أساس المفاهيم الفلسفية. ويشير السلوك الأخلاقي إلى سلوك مقبول أخلاقياً، يتسم بالتقيد بمبادئ ما يعتبر صالحاً وحقاً في حالة معينة. الأخلاقيات هي مجموعة من المعايير والمبادئ الأخلاقية التي توفر التوجيه لسلوك شخص أو مجتمع في التمييز بين الخير والخطأ. (Negis, 2020).

ويعتبر التوافق مع المعايير الأخلاقية مقبولاً قانوناً وأخلاقياً من جانب المجتمع الأوسع نطاقاً. وتنشأ المشاكل الأخلاقية في سياقات تتسم بعدم اليقين، عندما تتقاطع المصالح والقيم والمعتقدات المتضاربة لعدة أطراف. وفي إطار منظمة ما، يُنظر إلى الأخلاقيات على أنها حوار مفتوح وأمين حول القيم والشواغل الهامة لكل من أصحاب المصلحة والشركة. ويُنظر إلى السلوك الأخلاقي باعتباره سلوكاً أخلاقياً قائماً على المبادئ. ويشمل السياق التنظيمي العملية الجارية لاستكشاف المعتقدات والمثل العليا للشخص وإعادة تأكيدها وتقييمها. والسلوك الأخلاقي داخل منظمة ما تحدده المبادئ الأخلاقية التي يتمسك بها كبار المسؤولين التنفيذيين والثقافة التي يشكلونها ويؤثرون فيها بنشاط. فالقيادة هي مهارة التأثير على الأتباع لتحقيق

وتشمل معايير القيادة الأخلاقية مجموعة من المعتقدات والمفاهيم التي يجب على القادة اتباعها من أجل تطوير قيادة ناجحة وأخلاقية. وفيما يتعلق بهذه المعايير، ذكرت (Khalifa, 2023) ما يلي:

— **العدالة:** تتعلق بالمساواة وتوزيع الفرص والموارد بطريقة عادلة، لذا يجب أن يكون القائد عادلاً في اتخاذ القرارات، وضمان تعامل عادل لجميع أفراد الفريق دون تحيز.

— **المسؤولية:** وتشمل الاعتراف بالتزام القائد بتحمل نتائج قراراته وأفعاله، ومن الضروري أن يكون القائد مستعداً لتحمل المسؤولية عن أفعاله، سواء كانت إيجابية أم سلبية، وتحفيز الفريق لتحمل مسؤولياتهم.

— **الثقة:** بناءً الثقة بين القائد وأفراد الفريق من خلال التصرف بنزاهة وصدق، وتعَدُّ الثقة أساساً للتفاعل الإيجابي والتعاون الفعال، وتعزز قدرة الفريق على تحقيق الأهداف المشتركة.

— **الأمانة:** وتشمل الالتزام بالنزاهة والأخلاقيات في كل الأوقات، ويجب على القائد أن يكون صادقاً وأميناً في كل تفاعلاته، مما يعزز الثقة ويحقق بيئة عمل صحية.

— **المساواة:** وهي التعامل بعدم التمييز بين أفراد الفريق بناءً على أي معايير غير عادلة، مما يعزز روح الفريق ويعمل على تعزيز التعاون والتفاعل الإيجابي.

— **الاحترام:** وهي معاملة الآخرين بالاحترام واحترام التنوع والاختلاف، مما يساهم في بناء علاقات قوية وفعالة داخل الفريق، ويسهم في تحفيز أداء أفراد الفريق.

ويملك القادة الأخلاقيون مجموعة من الصفات، ولكن أهم الصفات هي الالتزام الثابت بمعاملة جميع الأفراد على قدم المساواة مع الآخرين. وهذا يدل على اتباع نهج شامل ومحايذ لإزاء القيادة، حيث يعامل الزعيم كل موظف بإنصاف وتقدير، دون أي شكل من أشكال التمييز. من خلال وضع مثال بارز لكيفية معاملة الآخرين بإنصاف وامتنان، يزرع الزعيم جو عمل مؤات يشجع التعاون والإبداع. (Ouakouak, 2020).

حدد الكوري (2022) خاصية هامة أخرى للقائد: وضع نموذج قوي للموظفين. وينطوي ذلك على إظهار النزاهة والتفاني في العمل، وتحمل المسؤولية بفعالية، والعمل الجاد من أجل تحقيق الأهداف المشتركة. وهذا السلوك يحفز الموظفين على بذل المزيد من الجهد ويعزز شعوراً أقوى بالعمل الجماعي. فالارتباط المفتوح خاصة رئيسية من سمات القادة الأخلاقيين، إذ يعمل كعنصر أساسي من عناصر القيادة الأخلاقية بتمكين الزعيم من التعبير بحرية وأمانة عن الأفكار والملاحظات. ويؤدي القائد براعة في الإصغاء بنشاط والانخراط بنجاح مع وجهات نظر أخرى، مما يعزز بيئة اتصال شاملة ومنشطة، كما تظهر. وتشير الوساطة العادلة إلى قدرة الزعيم على تسوية المسائل بنزاهة وموضوعية. ويُنظر إلى الزعيم على أنه وسيط فعال ييسر تحقيق

المؤوسين. (Zaim, H., Demir, A., & Budur, 2021). ويعرّف الشتوي (2017) القائد الأخلاقي بأنه الفرد الذي يلتزم بصرامة بمبادئ السلوك الأساسية التي يراها هامة. ومن أجل الحصول على مركز قائد أخلاقي، يجب على المرء أن يتقيد بمعايير معينة للسلوك الأخلاقي. وكثيراً ما ينظر إلى القيادة الأخلاقية على أنها ممارسة للمشاركة في التحقيق للتمييز بين ما هو صحيح أخلاقياً وما هو خاطئ أخلاقياً. الخطأ هو طريقة سلوكية تستخدم كنموذج للأتباع وغيرهم، توضح صحة أو عدم صحة سلوكيات معينة.

ووفقاً لشلابي (2023)، فإن مديري الأخلاقيات هم أفراد يسعون إلى التمسك بالمعايير الأخلاقية من خلال مواءمة أعمالهم واتصالاتهم مع المبادئ الأخلاقية. ويُظهرون القيادة الأخلاقية بسلوكهم والطريقة التي يديرون بها العمليات التنظيمية. ومن المهم الاعتراف بالقادة كأفراد أخلاقيين ومديرين أخلاقيين، كما يرى موظفهم أنهم قادة أخلاقيين. ويمكن تعزيز فهم القيادة الأخلاقية ونتائجها من خلال دراستها من خلال منظور نظرية التعلم الاجتماعي. ووفقاً لافتراض التعلم الاجتماعي، يكتسب الناس سلوكيات من خلال عملية النظر إلى نماذج الأدوار وتقليدها. ونتيجة لوجود قادة التعليم في المؤسسة، يعتبرهم الموظفون نماذج للسلوك السليم. ويعزز سلوك القادة الأخلاقي ثقافة السلوك الأخلاقي بين العمال تجاه أقرانهم.

وتسلط نظرية التعلم الاجتماعي الضوء على أهمية التعلم غير المباشر، حيث يكتسب الناس المعرفة برؤية سلوكيات الآخرين ونتائج تلك السلوكيات. وللزماء الأخلاقيين القدرة على التأثير على أتباعهم من خلال إظهار السلوكيات الصحيحة وتنفيذ حوافز للسلوكيات الجيدة، فضلاً عن المعاقبة على السلوكيات غير المرغوب فيها. تحليل آثار القيادة الأخلاقية على النتائج التنظيمية باستخدام إطار نظرية التبادل الاجتماعي. ووفقاً لنظرية التبادل الاجتماعي، عندما يتصرف القادة الأخلاقيون بنزاهة، سيشهد العمال إحساناً وبالتالي سيظهرون سلوكاً أخلاقياً وسلوكاً يقوم على المواطنة يساهم في رفاه منظماتهم. وهذا يساعد أيضاً على تجنب السلوكيات التي قد تؤدي إلى نتائج سيئة للمنظمة (Yudha, 2024).

وهناك مزايا عديدة لممارسة القيادة الأخلاقية. وترفع القيادة الأخلاقية من معنويات الموظفين. وتشمل القيادة الأخلاقية صفات التوجيه، والإلهام، والتحفيز، وتعزيز الإحساس بالمساءلة بين العمال. ويتحقق نجاح أكبر للشركات نتيجة لزيادة رضا العاملين في مكان العمل. كما أن القيادة الأخلاقية تساعد على تحسين الثقافة. تعزيز بيئة عمل إيجابية. وللقادة الأخلاقيين القدرة على ممارسة السيطرة على النتائج، مما يؤثر تأثيراً مائلاً على كامل الغلاف الجوي للشركة، في الوقت الذي يعزز فيه ولاء الموظفين في الوقت نفسه. وتنطوي القيادة الأخلاقية على بناء الثقة مع العمال، الأمر الذي يعزز بدوره الثقة الذاتية. ومن خلال تهيئة بيئة يشعر فيها الأفراد بأنهم أقل ضعفاً ومقاومة لأهداف المنظمة، يصبح من الممكن جداً تعزيز ولاء الموظفين. (Saxena & Prasad, 2024).

والمواقف والسلوكيات التي تظهر في بيئة التعليم والتعلم، مما يسهم في نهاية المطاف في تحقيق الأهداف التعليمية للطلاب. إن أفعال المعلم، أو عدم وجودها، لها تأثير على كل شيء. وتؤثر بيئة الفصول الدراسية تأثيراً كبيراً على كفاءة تطوير التعلم لدى الطلاب.

ووفقاً للقريبة (2021)، فإن الأداء التعليمي للمدرسين يتعلق بتنفيذهم للمسؤوليات التعليمية والتربوية داخل الصف وخارجه على حد سواء. وتؤثر فعالية تدريس المعلمين تأثيراً كبيراً على خبرة الطلاب في التعلم وتزيد من بلوغ الأهداف التعليمية. إن الكفاءة في المعرفة الأكاديمية والقدرات التعليمية على حد سواء ضرورة لتحقيق الأداء الناجح، التواصل والعمل البناء مع الطلاب والأوساط الأكاديمية. ويحدد الأداء التعليمي للمدرسين مجموعة من العوامل التي حددها الإسكندر (2023) والصقر. (2023) (Iskandar, Falcon, 2023) هي:

— تصميم الدروس والتحضير: وهي قدرة المعلم على تصميم دروس تعليمية فعالة ومناسبة لاحتياجات الطلاب، والتحضير الجيد للفصل، بما في ذلك اختيار المواد ووسائل التعليم المناسبة.

— توجيه الطلاب وإدارة الصف: قدرة المعلم على توجيه الطلاب بفعالية وإدارة الفصل بطريقة تحفز الانخراط وتحقيق الانضباط، وإقامة بيئة صفية إيجابية تسهم في تحفيز الطلاب على التعلم.

— تقييم الطلاب: قدرة المعلم على تقييم أداء الطلاب بشكل عادل وفعال، وتوفير ردود فعل بناءة وتوجيه للطلاب لتعزيز تحسين أدائهم.

— التعلم المستمر: استمرارية المعلم في تطوير مهاراته وتحديث معرفته بأحدث الأساليب التعليمية، والمشاركة في فعاليات تطوير المهنة وورش العمل.

— التواصل مع الأهل والمجتمع: بناء علاقات فعالة مع أولياء الأمور وتبادل المعلومات بشكل منتظم، المشاركة في الأنشطة المجتمعية والمساهمة في تحسين البيئة التعليمية بشكل عام.

— الالتزام بالأخلاقيات المهنية: التصرف بنزاهة وأخلاقية في التعامل مع الطلاب والزلاء والمجتمع، الالتزام بمعايير مهنة التدريس وتعزيز القيم التربوية.

— التكيف مع احتياجات الطلاب: تكييف الطرق التعليمية لتلبية احتياجات وأساليب تعلم الطلاب المختلفة.

ووجود درجة عالية من الفعالية من جانب المعلم أمر حاسم في تحقيق نتائج أكاديمية ممتازة. وهناك سمات مشتركة بين المعلمين الذين يحققون بنجاح أهدافهم التعليمية ويظهرون صفات تولد ردود فعل مواتية من التلاميذ. ومن الأهمية بمكان الحفاظ على نظرة مواتية بشأن التدريس والتلاميذ من أجل الحفاظ على مشاركتهم وتركيزهم. علاوة على ذلك، يحفز الإثارة للموضوع التلاميذ على تنمية فضولهم في التعلم. (Mahaputra & Saputra, 2021). الصبر هو جانب حاسم في أداء المعلم. ويجب أن يدرك المعلم أن التعلم عملية صعبة وأن يبلغوا الطلاب بأن ارتكاب الأخطاء هو جزء

التوازن بين مختلف الأطراف، مما يعزز التفاهم والتعاون المتبادلين. ومن السمات الأخرى للقائد الأخلاقي قدرته على التكيف مع التغيير، وإبداء قدرته على الاستجابة بفعالية وبناءة للتحويلات والتعديلات. ويميل الزعيم بشدة إلى مواجهة الصعوبات وحفز الموظفين على تعزيز مهاراتهم وإحراز تقدم مستمر (Markey, Ventura, Donnell & Doody, 2021).

ووفقاً لما ذكره العنزي (2021)، فإن القادة يمتلكون صفة التعصب إزاء الانتهاكات الأخلاقية. وهذا يدل على تفانيهم في المبادئ الأخلاقية والمقاييس العليا. ويؤدي القادة طابعاً قوياً برفض السلوك غير الأخلاقي وتنفيذ البروتوكولات المناسبة. وهذا بدوره يلهم الموظفين إلى دعم الاستقامة والأمانة.

ومن خلال تنمية مهارات القيادة الأخلاقية، يمكن للقادة أن يعالجوا المعضلات الأخلاقية معالجة فعالة على وجه السرعة، بما يكفل الاعتراف بالمشاكل وحلها على وجه السرعة للحيلولة دون حدوث مزيد من التبعيدات. ومن الأهمية بمكان أن يستمع القادة باهتمام إلى أصحاب المصلحة الذين يثرون هذه الشواغل ويمتنعون عن تجاهلها. دراسة الإطار الأخلاقي للمؤسسة التعليمية، بما يشمل الميثاق الحالي للمدرسة، وتعزيز قدرات بناء الثقة بين القادة. إن المآزق الأخلاقية المستعصية تتطلب شجاعة كبيرة لمواجهتها والافتناع بالسعي إلى حلول يُعتقد أنها صحيحة. ومن الأهمية بمكان مواجهة المشاكل، بغض النظر عن صعوبتها، بنزاهة وثقة ثابتين، دون تردد. ويجب على القادة أن يكونوا على وعي بالمخاطر الأخلاقية الكامنة في عمليات محددة، فضلاً عن الاعتبارات الأخلاقية المحيطة بالتوظيف والإنهاء والترقية. وينبغي لها أن تسعى بنشاط إلى تحديد وحل هذه المسائل الأخلاقية، وأن تلتزم بالمبادئ الأخلاقية لضمان الامتثال للقانون، حتى عندما تتبع البروتوكولات المقررة (Zaim, Demir & Budur, 2021).

ومن أجل تنمية مهارات القيادة الأخلاقية لدى القادة، يتحتم عليهم الانخراط في التعليم المستمر. ويستتبع ذلك تثقيف أنفسهم وغيرهم من القادة بشأن الممارسات الأخلاقية في مجالي الأعمال التجارية والإدارة. وبالإضافة إلى ذلك، يجب أن يبقى القادة على علم بأخر التحديات التي قد يواجهها الموظفون، بما في ذلك التحديات الناجمة عن الشواغل الثقافية أو الدينية أو العامة. وبالقيام بذلك، يمكن للقادة أن يعززوا ثقافة الاحترام فيما بين الأفرقة والموظفين في جميع أنحاء المنظمة. (Lin, 2020).

وفي الوقت الحاضر، من المهم للمدرسين أن يواصلوا تعزيز مهاراتهم المهنية من أجل مواكبة أحدث التطورات، والنهج التعليمية، والتقدم التكنولوجي في مجال التعليم، كما لاحظ سالم. (2016). وضمان أن تكون المعلومات حديثة وهامة أمر بالغ الأهمية لمعالجة الاحتياجات التعليمية للطلاب بفعالية وتمكينهم من الوصول إلى أقصى قدراتهم. وتشير عبارة "أداء التدريس" إلى النتائج الملحوظة في الفصول الدراسية التي تشير إلى فعالية أو عدم فعالية تدريب المعلمين ونموهم. ويشمل أداء المعلمين في مجال التدريس طائفة من الإجراءات

الخاصة. ويسر هذا الفهم تعزيز المشاركة، مما يمكن المربين من تعديل منهجيتهم بحيث تلي الاحتياجات التعليمية المتنوعة للتلاميذ. ويجب على المعلمين أيضاً أن يبنوا الثقة. ومن خلال إعطاء الأولوية للطلاب باعتبارهم محور التركيز الرئيسي لعملية التعلم، يُنشأ جو شامل وآمن، مع التركيز بقوة على الثقة. فالاشتراك في الاستماع النشط واستخدام تقنيات فعالة لحل المشاكل لا يدلان على اهتمام حقيقي بالتلاميذ فحسب، بل يغذيان أيضاً شغفاً عميقاً باكتساب المعرفة. وفي إطار البيئات التعليمية المغذية، يشارك الطلاب في المشاركة النشطة، ويعبرون بحرية عن آرائهم، ويلتمسون المساعدة بثقة دون خوف من اللوم أو الاستخفاف. (Setyaningsih & Suchyadi, 2021).

أحد الأشياء التي تساعد المعلمين على تطوير أدائهم في التعليم هو أنهم يلعبون دور الموجهين. تعزيز مشاركة الطلاب وتحفيزهم، وإبداء اهتمام ورغبة حقيقيين لمساعدة الطلاب على التغلب على التحديات التي تغرس التحفيز الذاتي، حيث يستجيب الطلاب بشكل إيجابي للتوجيهات الداعمة، ويبرهنون على موقف مندفع وملتزم نحو تحقيق أهدافهم الأكاديمية (Waeyenberg, 2022). وشدد كارتيبي وآخرون، 2020، على ضرورة إدارة الفصول، حيث أن العلاقة القوية بين الطالب والمدرس تعتبر أداة قوية لإدارة الصف بفعالية، ويصبح الطلاب أكثر تقبلاً وإنتاجاً. وعندما يسترشد المعلم الملتزم الذي يخرج عن طريقه لضمان نجاحهم، فإن التأثير الإيجابي للمدرس يغذي الاحترام والثقة، ويشجع الطلاب على المشاركة النشطة، والتصرف على النحو المناسب، والبقاء محفزين على الإنجاز الأكاديمي.

ويعد تعاون المدرسين مع زملائهم من أكثر السبل فعالية بالنسبة للمدرسين لتحسين أدائهم في الفصول الدراسية. تعلم المعلمين من المعلمين الرفقاء الذين يشتركون في نفس السياق التعليمي يمكن أن يساهم بشكل كبير في فهم المهني، الذي في نهاية المطاف يستفيد من تعلم الطلاب والإنجاز الأكاديمي، وإثراء ممارساتهم التعليمية من خلال التعاون، يمكن للمدرسين أن يستخدموا الاستراتيجيات التالية (Ackandar, 2023):

— مشاركة أفضل الممارسات والخبرات: الانخراط في محادثات مثمرة لتبادل الأفكار والموارد والاستراتيجيات والأساليب، والتواصل مع الزملاء لنشر الأفكار المبتكرة ومناقشة الطرق الفعالة لتحسين أساليب التدريس، وتعزيز بيئة يتفاعل فيها المعلمون، ويتعلمون من بعضهم البعض، ويهدفون بشكل جماعي إلى تعزيز مهاراتهم.

— ملاحظة الأقران: إجراء ملاحظات الأقران لاكتساب نظرة ثاقبة حول الأساليب التعليمية المختلفة وتقنيات إدارة الفصل الدراسي، وتحليل كيفية إدارة الزملاء للفصول الدراسية وتقديم المواد التعليمية بشكل فعال، والتركيز على التفاعل بين الطالب والمعلم لاكتشاف الاستراتيجيات الناجحة التي تعمل على إشراك الطلاب والتواصل معهم.

طبيعي من رحلة التعلم. ومن غير الضروري القلق بشأن الأخطاء الأولية. وبالإضافة إلى ذلك، من الضروري تخصيص وقت كاف للطلاب لاستيعاب المعلومات الجديدة واستخدام نهج بديلة لتعزيز الفهم. والوضوح عادة أساسية وميزة مميزة في آن واحد. وعند معالجة المواضيع المعقدة، يجب على المربين أن يكفولوا أن تكون اتصالاتهم موجزة ولا لبس فيها. وبغية تحقيق الاتصال الناجح، يجب على المرء أن يستخدم المعينات البصرية وأن يضع أهدافاً ونهجاً وتوقعات واضحة ومعايير تقييم للتعلم. (Tjabolo, 2020).

ويتيسر تطوير المعلمين لأدائهم التعليمي بعدة عوامل أهمها خبرتهم في هذا الموضوع. وتشمل هذه الخبرة فهماً شاملاً للمضمون الذي ينبغي تدريسه والقدرة على نقل هذه المعرفة بفعالية إلى الطلاب، مما يؤدي إلى نتائج تعليمية متفوقة. ويجب أن يكون لدى المعلم فهم شامل للموضوع قيد النظر، بما في ذلك أساسه الوقائعي، وإطاره النظري، والمبادئ الأساسية، والأسس المفاهيمية، والجوانب الإجرائية، والقواعد المنظمة. وعلاوة على ذلك، ينبغي للمدرس أن يفهم بعمق أهداف الدرس، والأهداف النهائية للطلاب، وأهمية نقل المعرفة بشأن هذه المواضيع. ومن الضروري أن يتناول المعلم الموضوع من منظورات مختلفة، وأن يميز صلاته بالحياة اليومية وغيرها من المواضيع، وفهم الموضوع من منظورات متعددة ورؤية كيف تتصل المفاهيم والأفكار بالحياة اليومية وبمواضيع أخرى، وتحديد كيفية تطبيق هذه المعرفة في مجموعة متنوعة من السياقات والوضعيات (Phytanza & Burhaein, 2020).

وذكرت شيرلي (2021) أنه يجب على المدرسين تعزيز مهاراتهم في مجال تخطيط الدروس، وهو ما يستتبع إجراء شاملاً يحدد العناصر الأساسية لمتطلبات التعلم لدى الطلاب، والأساليب التي يتعين استخدامها، والأهداف المحددة، ووسائل تقييم تلك الأهداف. وهذا بمثابة إطار توجيهي للمدرسين لتوجيه المتعلمين نحو الأهداف الأكاديمية، وهيكل المعلومات، والموارد، والمهام، والنهج، والجدول الزمني. وتعزز الدروس المخططة تخطيطاً شاملاً لإدارة الفصول، ومن ثم تعزز فعالية التدريس والتعلم. ويؤدي عدم كفاية إعداد الدروس إلى الفوضى، مما يؤدي بالتالي إلى انخفاض التركيز والمشاركة.

ويجب على المعلمين أن يقيموا علاقة قوية مع تلاميذهم من أجل تعزيز فعاليتهم التعليمية. إن التعليم عملية متبادلة. ويحصل الطلاب في المقابل على معلومات من المعلمين، في حين يقوم المدرسون، بالمقابل، بمراقبة وتحسين تقنياتهم التعليمية استناداً إلى تغذية الطلاب المرتدة. وبيئة التعلم الفعالة هي البيئة التي يجري فيها التعلم المتبادل، وحيث يحقق كل فرد أهدافه. ويشارك الطلاب والمعلمون في الاتصالات التعاونية من أجل تحديد الأهداف الأكاديمية. وحجر الزاوية في هذا السياق هو العلاقة بين الطلاب والمعلمين، بما في ذلك التواصل الواضح، والثقة، والتوجيه، والإدارة الكفؤة للفصول الدراسية. وتعزيز الحوار الحر في الفصول الدراسية يعزز التفاهم الحقيقي بين الطلاب. ويجب أن تكون لدى المربين معرفة بخصائص التلاميذ الفردية وميولهم. ويستخدمون أساليبهم التعليمية لخلق نهجهم التعليمية

إحصائية كبيرة في ردود فعل الأفراد داخل العينة على أساس نوع جنسهم. وتجذب هذه الفوارق باستمرار الرجال في جميع المجالات التي جرى بحثها. وأشارت النتائج أيضاً إلى وجود تفاوتات كبيرة من الناحية الإحصائية استناداً إلى متغير المؤهلات الأكاديمية، باستثناء في مجال العلاقات الإنسانية، حيث يتمتع الحاصلون على درجة البكالوريوس بميزة في جميع القطاعات. وكشف البحث عن تفاوتات كبيرة من الناحية الإحصائية استناداً إلى متغير سنوات الخبرة، مع تفضيل أولئك الذين لديهم خبرة 10 سنوات أو أقل في جميع المجالات.

سعى العنزي، في بحثه لعام 2021، إلى التأكد من مدى مشاركة مديري المدارس الثانوية في المدارس العامة في الكويت في القيادة الأخلاقية كما يراه المدرسون. واستخدم البحث منهجية وصفية باستخدام أداة للاستبيان. وأجري البحث على عينة مختارة عشوائياً من معلمين ومدرسات (702) من الذكور والإناث. وأشارت نتائج البحث إلى أن تصور المدرسين للقيادة الأخلاقية لرؤساء الإدارات قد قيم على أنه رفيع المستوى. ولاحظ البحث وجود تفاوتات كبيرة إحصائياً في تقييم القيادة الأخلاقية بين مديري المدارس الثانوية في المدارس العامة في دولة الكويت، وفقاً لمنظورات المدرسين. وقد تُعزى أوجه التفاوت الملحوظة إلى عوامل نوع الجنس والخبرة، لأن المعلمين حددوا أوجه اختلاف ملحوظة في تقييمهم لممارسات القيادة الأخلاقية للمديرين.

وكان الهدف من دراسة الشتوي (2017) هو تحديد مدى إظهار مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية، على النحو الذي يراه مدرسوهم. وبالإضافة إلى ذلك، تهدف الدراسة إلى تحديد أي اختلافات كبيرة في متوسط الردود على عينة الدراسة فيما يتعلق بدرجة القيادة الأخلاقية التي يمارسها كبار المسؤولين، استناداً إلى متغيرات مثل المؤهلات الأكاديمية، وسنوات الخدمة، ونظام الدراسة. وبالاقتران مع المنهجية الوصفية، وضع الباحث أداة استبيان وقدمها إلى مجموعة فرعية من (367) معلماً. وتشير نتائج الدراسة إلى أن مديري المدارس الثانوية في منطقة الرياض يتمتعون بدرجة عالية من القيادة الأخلاقية، كما يتضح من متوسط إجمالي يبلغ 3.57. الصفات الشخصية الأخلاقية لها أعلى متوسط إجمالي يبلغ 3.58 وانحراف معياري يبلغ 0.48. كما أن متوسط التفاعلات البشرية يبلغ عموماً 3.58، ولكن مع انحراف معياري أعلى قليلاً قدره 0.50. وفي نهاية المطاف، تبين أن السلوكيات الإدارية الأخلاقية هي أقل الجوانب بروزاً في القيادة الأخلاقية بين مديري المدارس الثانوية في منطقة الرياض، حيث يبلغ متوسط درجتها 3.56 درجات، مع انحراف معياري قدره 0.50. وهذه الوسائل تنتمي إلى المجموعة الرابعة من المقياس الاستراتيجي المشترك، مما يشير إلى مستوى كبير من توافق الآراء. وكشف البحث عن تفاوتات إحصائية كبيرة في متوسط الردود الواردة من أعضاء عينة الدراسة الذين يقيمون مدى ما يدل عليه مديرو المدارس الثانوية في منطقة الرياض من قيادة أخلاقية، على أساس مؤهلاتهم الأكاديمية. ولم توجد أي اختلافات ذات دلالة إحصائية في متوسط ردود أعضاء عينة البحث بشأن مدى ممارسة المشرفين عليهم للقيادة الأخلاقية، استناداً إلى متغيرات سنوات الخدمة ونظام الدراسة.

— مجتمعات التعلم: الاستفادة من شبكات التواصل الاجتماعي والتكنولوجيا لتسهيل التفاعل المتكرر والمريح بين المعلمين، المشاركة في مجتمعات التعلم من أجل تبادل الخبرات والأفكار، ومناقشة القضايا الخلافية، وحل المشاكل بشكل تعاوني، وتقديم الدعم المتبادل والمشورة والتوجيه بشأن إدارة الفصول الدراسية، والاستفادة من نقاط القوة لدى بعضهم، والتغلب على نقاط الضعف، واتخاذ قرارات فعالة بناء على الخبرات المشتركة، وتشجيع التنوع وتحريب الأفكار الجديدة في الفصل الدراسي.

يتم ربط أبعاد الأداء التدريسي بالقيادة الأخلاقية من خلال تأثير القيادة الأخلاقية على سلوك وأداء المعلمين وتأثيرها الإيجابي على جودة التعليم. وفيما يلي بعض الطرق التي يمكن ربط أبعاد الأداء التدريسي بالقيادة الأخلاقية (Sergiovanni, T. J, 2015):

- المثالية الأخلاقية: القادة التربويين الذين يمتلكون قيادة أخلاقية قوية يعملون كنموذج مثالي للمعلمين في تطبيق مبادئ الأخلاق في القسم الدراسي. هذا يشجع المعلمين على اتباع القيم الأخلاقية والمعايير العالية في أدائهم.
- النزاهة والشفافية: القادة التربويين الأخلاقيون يشجعون التعامل بنزاهة وشفافية في المؤسسة التعليمية، وهذا يؤدي إلى بيئة تعليمية موثوقة ومترابطة، ويعزز أداء المعلمين من خلال تعزيز الثقة والتعاون.
- الاحترام والتعاطف: القادة التربويين الأخلاقيون يظهرون احتراماً عميقاً للمعلمين ويظهرون تعاطفاً معهم، وهذا يؤدي إلى بيئة عمل إيجابية تساعد على تعزيز الأداء التدريسي وتفعيل دور المعلمين.
- تعزيز المسؤولية والأخلاق المهنية: القادة التربويين الأخلاقيون يوفرون الدعم المستمر والتوجيه للمعلمين لتنمية مسؤولياتهم واتباع معايير أخلاقية مهنية عالية. هذا يعزز النمو المهني للمعلمين ويؤثر بشكل إيجابي على أدائهم.

بشكل عام، يتم ربط الأبعاد المختلفة للأداء التدريسي مع القيادة الأخلاقية عن طريق تعزيز القيم الأخلاقية والمثل الأخلاقية في البيئة التعليمية وتوفير الدعم والتوجيه الأخلاقي للمعلمين. هذا يؤدي إلى نمو أفضل للطلاب وجودة تعليم أفضل بشكل عام.

وهناك قدر كبير من البحوث التي بحثت على وجه التحديد العلاقة بين القيادة الأخلاقية وفعالية المعلمين في التدريس. وفي بحثه الذي أجراه في عام 2022، سعى الدوري إلى التحقق من مدى مشاركة مديري المدارس العامة في منطقة بني كينانا في القيادة الأخلاقية، كما يراه المدرسون. واستخدمت البحوث منهجية وصفية واستخدمت استبياناً كأداة أولية لجمع البيانات. وشملت العينة البحثية 330 معلماً، ذكوراً وإناثاً على السواء. وتشير نتائج الدراسة إلى أن مديري المدارس العامة في مقاطعة باني كينانا يتمتعون بمستوى متواضع من القيادة الأخلاقية، كما يرى المعلمون، في جميع الفئات التي تم فحصها. وفي هذا السياق بالذات، أشارت النتائج إلى وجود تفاوتات

الأداء يُخصّص لتطوير ممارسات قادة المدارس، مع التركيز على القيادة الأخلاقية. وأوصت دراسة الكوري (2022) بضرورة تعزيز الربط بين النواحي النظرية والتطبيق العملي لممارسة المعايير الأخلاقية في مجال التعليم، من خلال تطبيق مفاهيم القيادة الأخلاقية في تدريب مدرّاء المدارس وتوفير آليات لتقييم التزامهم بسلوكيات القيادة الأخلاقية بشكل مستمر.

وتعتبر دراسة علاقة ممارسة مديري المدارس لمعايير القيادة الأخلاقية ومستوى الأداء التدريسي ذات مبررات هامة للعديد من الأسباب، وفيما يلي بعض تلك المبررات:

— **التأثير المعنوي:** يعتبر المدير المدرسي نموذجاً معنوياً للمعلمين والموظفين في المدرسة. عندما يمارس المدير المدرسي قيادة أخلاقية قوية ويظهر سلوكاً مثل النزاهة والاحترام والتعاطف والشفافية، يتأثر المعلمون ويكون لهذا التأثير تأثير إيجابي على أدائهم التدريسي.

— **تعزيز بيئة عمل إيجابية:** عندما يمارس المدير في المدرسة قيادة أخلاقية، يتم تعزيز بيئة عمل إيجابية في المدرسة. هذه البيئة تساعد على تحفيز المعلمين وخلق روح التعاون والتفاعل الإيجابي بين الأعضاء الفريق التعليمي. ويتأثر المعلمون بشكل إيجابي من خلال هذا التعاون والتحفيز مما يؤدي إلى تحسين أدائهم التدريسي.

— **تحفيز المسؤولية والالتزام:** من خلال تمثيل قيادة أخلاقية يقودها المدير في المدرسة، يشعر المعلمون بالمسؤولية والالتزام. بالاستناد إلى ما سبق تشكّلت مشكلة الدراسة تحت عنوان: "درجة ممارسة مدرّاء المدارس لمعايير القيادة الأخلاقية وعلاقتها بمستوى الأداء التدريسي للمعلمين في العاصمة عمّان".

أجابت الدراسة على الأسئلة الآتية:

— ما درجة ممارسة مدرّاء المدارس لمعايير القيادة الأخلاقية في العاصمة عمّان؟
— ما مستوى الأداء التدريسي للمعلمين في العاصمة عمّان من وجهة نظر مديريهم؟

— هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين درجة ممارسة مدرّاء المدارس لمعايير القيادة الأخلاقية ومستوى الأداء التدريسي للمعلمين في العاصمة عمّان؟

أهداف الدراسة

حاولت الدراسة الكشف عن:

- درجة ممارسة مدرّاء المدارس لمعايير القيادة الأخلاقية في العاصمة عمّان.
- درجة مستوى الأداء التدريسي للمعلمين في العاصمة عمّان من وجهة نظر مديريهم.
- إن كان يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة بين درجة ممارسة مدرّاء المدارس لمعايير القيادة الأخلاقية ومستوى الأداء التدريسي للمعلمين في العاصمة عمّان.

وكان الهدف الرئيسي من هذا البحث هو التأكد من مدى تقييد مديري المدارس بمبادئ القيادة الأخلاقية ودراسة ارتباطها بأداء المدرسين في التعليم في العاصمة عمان. ولذلك فإن دراسة الدوري (2022) تميزت عن البحوث السابقة بالتركيز على مدى مشاركة مديري المدارس العامة في القيادة الأخلاقية. وتهدف الدراسة التي أجراها العنزي (2021) في منطقة بني كينانا إلى تقييم مدى ممارسة مديري المدارس الثانوية في المدارس الحكومية في الكويت للقيادة الأخلاقية، كما يراه المدرسون. وبالمثل، فإن الدراسة التي أجرتها القرينية (2021) تهدف إلى دراسة آثار تنفيذ برنامج الإشراف على التنمية الإلكترونية. وتهدف دراسة الشتي (2017) إلى تقييم مدى إظهار مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية كما يراهم مدرسوهم. وفي الوقت نفسه، تهدف دراسة سالم (2016) إلى تقييم مستوى أداء التدريس بين المدرسين العاملين مع الطلاب ذوي الإعاقة العقلية عن طريق تحليل المعايير الدولية.

واستخدمت هذه الدراسة نهجاً وصفيّاً وتربطياً يفصلها عن الدراسات السابقة. وعلى وجه التحديد، استخدمت القرينية (2021) نهجاً شبه تجريبي، فميزته عن الدراسات التي أجراها كل من (Al-Kuri, 2022; Al-Anazi, 2021; Al-Shatwi, 2017; Salem, 2016).

واستخدمت هذه الدراسة أداة الاستبيان، متوائمة مع البحوث السابقة بالاعتماد على هذا الصك. وتأتي هذه الدراسة عن البحوث السابقة نظراً لافتتاح الباحث بأنها تبحث مدى تقييد مديري المدارس بمبادئ القيادة الأخلاقية وأثرها على الأداء التعليمي للمعلمين في العاصمة عمان.

مشكلة الدراسة

تعتبر القيادة الأخلاقية من الأمور المهمة لجودة الإدارة التعليمية، ويعكس تزامن مدرّاء المدارس بالمعايير الأخلاقية القيادية تحديداً للقيم والأخلاق التي توجه عملية صنع القرارات وتشجع على بناء بيئة تعليمية إيجابية، حيث يقوم مديرو المدارس بدور حاسم في تحفيز وإلهام فريق المعلمين، ويمكن أن تنعكس قيادتهم القوية والأخلاقية في روح الفريق وفي تفاعلات المعلمين مع الطلاب (Kharkheli & Gavardashvili, 2023). وذكر آمتو (2020) أن المعايير الأخلاقية للقيادة تأتي كمتغير لقياس الأخلاقيات والنزاهة في اتخاذ القرارات والتفاعل مع مختلف أعضاء المدرسة، ويُعتبر من المهم جداً أن يكون للمدرّاء نموذجاً للسلوك الأخلاقي، حيث يمكن لهذا النموذج أن ينعكس بشكل إيجابي على معايير السلوك في المدرسة. وأكدّ السلام (2016) أنه وب توفير بيئة تعليمية محفزة يعتمد بشكل كبير على قيادة مدرّاء المدارس والتزامهم الأخلاقي الذي يمتد ليشمل جميع أعضاء المدرسة، إلا أن مدرّاء المدارس يواجهون تحديات كبيرة في ضمان ممارسة قيادية أخلاقية، وقد يكون لذلك تأثير على مستوى أداء المعلمين.

اقترحت دراسة العنزي (2021) أن يتم إجراء المزيد من الدراسات حول القيادة الأخلاقية بشكل عام، وإنشاء مركز متخصص لتدريب وتقييم

أهمية الدراسة

— الرؤية والقيادة التحولية: يمكن دراسة بعد الرؤية الأخلاقية وقدرة المدير على إلهام المعلمين وتحويل ثقافة المدرسة نحو قيم وأخلاقية قوية. ذلك يشمل التفكير الاستراتيجي وتنمية رؤية تربوية توجه الأداء التدريسي.

حدود الدراسة ومحدداتها

تحددت الدراسة الحالية بالحدود الآتية:

الحدود الموضوعية: اقتصر موضوع الدراسة الحالية على درجة ممارسة مدرء المدارس لمعايير القيادة الأخلاقية وعلاقتها بمستوى الأداء التدريسي للمعلمين في العاصمة عمان.

الحدود الزمانية: طبقت الدراسة الحالية في الفصل الدراسي الأول من العام 2023 – 2024.

الحدود المكانيّة: طبقت هذه الدراسة في المدارس الحكومية التابعة لعاصمة عمان.

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على جميع مدرء المدارس العاملين في المدارس الحكومية.

هذا وتحدد نتائج هذه الدراسة بمجتمعها وعينتها، ودرجة استجابة العينة لأدوات الدراسة، وصدق استجابة الافراد، ويمكن تعميم الدراسة على المجتمعات المتشابهة في ضوء صدق وثبات الأدوات ودرجة موضوعيتها.

مصطلحات الدراسة

تم تعريف مصطلحات الدراسة على النحو الآتي:

القيادة الأخلاقية: عرّف خليفه (2023) معايير القيادة الأخلاقية على أنها مبادئ وقيم توجه سلوك القادة وتوجيهاتهم في محيط العمل، وتشمل هذه المعايير التزامات بالنزاهة، والشفافية، والمسؤولية، والعدالة، واحترام حقوق الأفراد، وتهدف هذه المعايير إلى توفير إطار أخلاقي يشجع على صنع القرارات بناءً على قيم أخلاقية، وتعزيز التفاعلات الإيجابية مع الفريق والمجتمع. وتم تعريفها بشكل إجرائي على أنها درجة استجابة عينة الدراسة على استبانة القيادة الأخلاقية التي تم تطويرها لتحقيق هدف الدراسة.

الأداء التدريسي للمعلمين: عرّف شيرلي (2021) (Sherly) الأداء التدريسي للمعلمين بأنه قدرة المعلمين على توجيه وتأثير تعلم الطلاب، ويشمل الأداء التدريسي استخدام أساليب تدريس فعّالة، وتقديم المواد بشكل واضح، وتحفيز الطلاب لتحقيق أهداف التعلم. يُقيم أداء المعلمين غالباً بناءً على تحقيق الطلاب للأهداف التعليمية ومدى فعالية تأثير المعلم على تحصيلهم العلمي. وتم تعريفها بشكل إجرائي على أنها درجة استجابة عينة الدراسة على استبانة الأداء التدريسي للمعلمين التي تم تطويرها لتحقيق هدف الدراسة.

كما تم تعريف ممارسة القيادة الأخلاقية: قدرة المديرين على اتخاذ القرارات والإجراءات بناءً على قيم ومبادئ أخلاقية، وتطبيقها في إدارة المدرسة وتوجيه السلوكيات الإيجابية للمعلمين والطلاب (Sherly, 2021).

تتبع أهمية الدراسة من أهمية موضوعها، إذ تناولت موضوع درجة ممارسة مدرء المدارس لمعايير القيادة الأخلاقية وعلاقتها بمستوى الأداء التدريسي للمعلمين في العاصمة عمان، وذلك من خلال جانبيه التطبيقي والنظري:

— قد تسهم في توسيع فهم كيفية تأثير معايير القيادة الأخلاقية على الأداء التدريسي للمعلمين.

— قد تقدّم نتائج الدراسة توجيهات نظرية قيمة حول العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء التعليمي.

— من الممكن أن تسهم نتائج الدراسة في تطوير وتحسين النماذج النظرية للقيادة الأخلاقية في مجال التعليم، مما يسهم في تقديم إطار فهم أفضل لكيفية تكامل القيادة الأخلاقية في سياق المدارس.

— قد تساعد الدراسة في توجيه صناع القرار التربوية في وضع سياسات تشجع على التطبيق الفعّال لمعايير القيادة الأخلاقية في إدارة المدارس.

— من المأمول أن تسهم الدراسة في تحسين برامج تدريب القادة التربويين، مما يعزز فهمهم وتطبيقهم للقيادة الأخلاقية في محيطات التعليم.

— قد تساعد نتائج الدراسة في تحسين بيئة المدرسة والعلاقات بين القادة والمعلمين، مما يسهم في تحسين جودة التعليم ورضا المعلمين.

— يمكن أن تكون النتائج مصدر إلهام للباحثين المستقبليين، وذلك بمساهمتها في تحديد اتجاهات البحث المستقبلية حول القيادة الأخلاقية وأثرها في مجال التعليم.

وأن دراسة ممارسة مديري المدارس لمعايير القيادة الأخلاقية ومستوى الأداء التدريسي يمكن أن تستكشف عدة ابعاد وجوانب. إليك بعض الأبعاد التي يمكن دراستها في هذا السياق:

— **النزاهة والأخلاق:** تتضمن هذه البعد الدراسة مدى التزام المديرين المدرسين بالقيم الأخلاقية والنزاهة في توجيهاتهم واتخاذ القرارات. يمكن استخدام المقاييس الموضوعية لقياس مستوى النزاهة في تطبيق القوانين والسياسات وإدارة الموارد.

— **الشفافية والتعامل العادل:** يمكن استكشاف بعد الشفافية ومستوى توفير المديرين للمعلومات الضرورية والتعاطف في مؤسساتهم التعليمية. ذلك يشمل التعامل العادل مع المعلمين في توزيع المهام وفرص التطوير المهني.

— **الثقة والتواصل:** يمكن دراسة بعد الثقة وصلة تواصل المديرين المدرسين مع المعلمين وطرق دعمهم وتوجيههم. ذلك يتضمن بناء ثقة بين المدير والمعلمين وتقديم التوجيه والملاحظات البناءة.

— **التوجيه الأخلاقي:** وتوجيه المعلمين: يمكن دراسة مدى توفر المنهج التوجيهي الأخلاقي من قبل المديرين للمعلمين، مثل تقديم نماذج سلوك أخلاقي والتوجيه في حل المشكلات الأخلاقية المعقدة التي يمكن أن يواجهها المعلمون.

عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية، وتم اختيار مجموعة من مدرّاء المدارس من خلال توزيع أداة الدراسة بشكلها الإلكتروني عبر وسائل التواصل الاجتماعي، ليتمّ جمع استجابات بلغ عددها (114) استجابة من مديري المدارس.

أدوات الدراسة

تمّ جمع بيانات الدراسة من خلال بناء اداتي الاستبانة، وذلك من بعد الرجوع للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وتمّ تحديد الهدف من الاستبانة وهو التعرف على درجة ممارسة مدرّاء المدارس لمعايير القيادة الأخلاقية وعلاقتها بمستوى الأداء التدريسي للمعلمين في العاصمة عمّان، وصياغة فقرات الادوات بصورتها الأولية، وضمت الاستبانة الاولى فقرات معايير القيادة الأخلاقية، وضمت الاستبانة الثانية فقرات عن الأداء التدريسي للمعلمين، وهي على النحو الآتي:

الاستبانة الاولى: معايير القيادة الأخلاقية وكانت على النحو الآتي (البعد الأول: العلاقات الانسانية (5) فقرات، الاتصال والتواصل (5) فقرات، الصفات الشخصية (5) فقرات.

الاستبانة الثانية: الأداء التدريسي للمعلمين وضمت (7) فقرات.

كما استخدمت الدراسة مقياس ليكرات الخماسي في الاستبانتين حيث تراوحت قيمة بين (1 - 5) (الجدول 1):

جدول 1: درجات مقياس ليكرات الخماسي

درجة الموافقة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
القيمة الرقمية	5	4	3	2	1

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الاعلى للدرجة} - \text{الحد الادنى للدرجة}}{\text{عدد المستويات}} = \frac{5-1}{3} = 1.333$$

طول الفئة + أدنى درجة = $1 + 1.333 = 2.333$ ، مما يعني أن المتوسطات التي تتراوح بين (1 - أقل 2.333)، تدل على درجة منخفضة من الموافقة.

$2.333 + 1.333 = 3.666$ ، مما يعني أن المتوسطات التي تتراوح بين (2.34 - أقل 3.666)، تدل على درجة متوسطة من الموافقة.

$3.666 + 1.333 = 5$ ، مما يعني أن المتوسطات التي تتراوح بين (3.64 - أقل 5.00)، تدل على درجة مرتفعة من الموافقة.

صدق اداة الدراسة

جرى عرض أداة الاستبانة لغايات تحكيمها على مجموعة من الأساتذة من ذوي الخبرة والاختصاص في موضوع الدراسة في عدد من الجامعات

وأيضاً تم تعريف مستوى الأخلاقية التنظيمية بأنها تعكس درجة التزام المديرين والمعلمين بالقيم الأخلاقية المتفق عليها داخل المؤسسة التعليمية، ويشمل قدرتهم على تطبيق هذه القيم في سياق العمل التربوي (Sherly, 2021).

وأيضاً تم بيان تحفيز الأخلاقية: بأنها تشير إلى الجهود التي يقوم بها المديرين لتشجيع المعلمين على التصرف بشكل أخلاقي داخل الفصول الدراسية وخارجها، وتعزيز قيم النزاهة والعدالة والاحترام بين أفراد الجماعة التعليمية (Sherly, 2021).

وأيضاً تم الاخذ بعين الاعتبار بعض المصطلحات الإجرائية المهمة للدراسة وهي:

— بناء الثقة والمصادقية: هي قدرة المديرين على بناء علاقات ثقة مع المعلمين وبناء سمعة إيجابية للمدرسة من خلال تبني ممارسات إدارية شفافة ومبنية على الأخلاقيات.

— مراقبة الأداء الأخلاقي: هي عمليات مراقبة وتقييم السلوكيات والقرارات التي يتخذها المديرين والمعلمون، مع التركيز على مدى تماشيها مع المعايير الأخلاقية المتفق عليها.

— التدريب على القيادة الأخلاقية: يتضمن توفير فرص التدريب والتطوير للمديرين والمعلمين لتعزيز مهاراتهم في اتخاذ القرارات الأخلاقية والتصرف بناءً على القيم الأخلاقية.

— العدالة التنظيمية: تشير إلى درجة إدراك المعلمين للعدالة والمساواة في معاملتهم داخل المدرسة، بما في ذلك العدالة في توزيع الموارد والفرص التعليمية.

— تطوير الثقافة الأخلاقية: يتعلق بجهود المديرين لخلق بيئة تعليمية تعزز القيم الأخلاقية وتعالج التحديات الأخلاقية بشكل فعال من خلال تشجيع الحوار والتفاعل الإيجابي بين أعضاء المدرسة.

الطريقة والاجراءات

منهج الدراسة

تبنت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، ويهدف المنهج الوصفي إلى وصف ظاهرة تحدث والارتباط بين المتغيرات الموجودة في مشكلة ما، ويسمح البحث الوصفي الكمي للباحثين بعدم التدخل والتلاعب في استجابة أفراد العينة للحصول على النتيجة.

مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الحكومية في العاصمة عمّان، والعالمين لدى وزارة التربية والتعليم للفصل الدراسي الثاني من العام 2023 - 2024 علماً أن عدد المدارس الحكومية الكلي في العاصمة عمان (186) مدرسة.

لاستخراج دلالات صدق البناء للمقياس، استخرجت معاملات ارتباط كل فقرة وبين الدرجة الكلية، وبين كل فقرة وارتباطها بالمجال التي تنتمي إليه، وبين المجالات ببعضها والدرجة الكلية، في عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة تكونت من (30)، وقد تراوحت معاملات ارتباط الفقرات مع الأداة ككل ما بين (-0.48-0.80)، ومع المجال (0.41-0.82) والجدول التالي يبين ذلك.

الأردنية الحكومية والخاصة والبالغ عددهم (5) محكّمين، وتم إجراء بعض التعديلات على أداة الاستبانة، وتم حذف فقرة في البعد الإنساني من قسم معايير القيادة الأخلاقية، وأخذت الاستبانة شكلها النهائي، وأصبحت مكونة من (14) فقرة.

صدق البناء: المعايير الأخلاقية

جدول 2: معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية والمجال التي تنتمي إليه

رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة
1	.59**	.48**	6	.69**	.67**
2	.7**	.52**	7	.67**	.78**
3	.79**	.8**	8	.56**	.55**
4	.77**	.55**	9	.61**	.65**
5	.41*	.52**	10	.69**	.55**

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05). ** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

جدول 4: معاملات الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية

المجال	ثبات الإعادة	الاتساق الداخلي
العلاقات الإنسانية	0.87	0.84
الاتصال والتواصل	0.83	0.82
الصفات الشخصية	0.82	0.80
المعايير الأخلاقية	0.89	0.86

صدق البناء: أداء المعلمين

لاستخراج دلالات صدق البناء للمقياس، استخرجت معاملات ارتباط الفقرة مع الدرجة الكلية للمقياس في عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة تكونت من (30) --، وقد تراوحت معاملات ارتباط الفقرة مع الدرجة الكلية للمقياس ما بين (0.46-0.85)، والجدول التالي يبين ذلك.

جدول 5: معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية للمقياس

رقم الفقرة	معامل الارتباط
15	.65**
16	.58**
17	.76**
18	.75**
19	.85**
20	.85**
21	.46**

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05).

** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

وتجدر الإشارة أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائياً، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات. كما تم استخراج معامل ارتباط المجال بالدرجة الكلية، ومعاملات الارتباط بين المجالات ببعضها والجدول التالي يبين ذلك.

جدول 3: معاملات الارتباط بين المجالات ببعضها وبالدرجة الكلية

المعايير الأخلاقية	الصفات الشخصية	الاتصال والتواصل	العلاقات الإنسانية
			1
		1	.626**
	1	.483**	.676**
1	.868**	.816**	.873**

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05).

** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

يبين الجدول (3) أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائياً، مما يشير إلى درجة مناسبة من صدق البناء. ثبات المعايير الأخلاقية

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، فقد تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) بتطبيق المقياس، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكونة من (30)، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المرتين.

وتم أيضاً حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، والجدول رقم (4) يبين معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية واعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة.

القيادة الأخلاقية، على الجانب الآخر، يظهر مجال الصفات الشخصية بأقل تقدير من قبل مدراء المدارس. يمكن أن يشير ذلك إلى أنهم قد لا يرونه بنفس الأهمية في السياق القيادي الأخلاقي. ومع ذلك، يمكن أن يكون هذا المجال مهمًا أيضًا لتطوير قيادة أخلاقية قوية.

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

أولاً: العلاقات الإنسانية

جدول 7: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالعلاقات الإنسانية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم	الرتبة
مرتفعة	.872	4.17	يراعي مدير المدرسة الاحتياجات الشخصية للمعلمين	1	1
مرتفعة	.804	4.13	يقدم مدير المدرسة الدعم الشخصي للأنشطة الاجتماعية داخل المدرسة	4	2
مرتفعة	.835	4.04	يقدر مدير المدرسة جهود المعلمين	2	3
مرتفعة	.885	3.82	يتبادل مدير المدرسة الزيارات مع المعلمين	3	4
مرتفعة	.615	4.04	العلاقات الإنسانية		

يبين الجدول (7) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.82-4.17)، حيث جاءت الفقرة رقم (1) والتي تنص على "يراعي مدير المدرسة الاحتياجات الشخصية للمعلمين" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.17)، بينما جاءت الفقرة رقم (3) ونصها "يتبادل مدير المدرسة الزيارات مع المعلمين" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.82). وبلغ المتوسط الحسابي لمجال العلاقات الإنسانية ككل (4.04).

ويمكن تفسير هذه النتيجة أنهم يقدرون على النحو العام أهمية بناء علاقات جيدة ومثمرة مع المعلمين والأفراد داخل المدرسة، ويمكن توجيه هذه الاستنتاجات لتعزيز ممارسات القيادة الأخلاقية في المدارس من خلال تعزيز التفاعلات الإيجابية بين مدير المدرسة والمعلمين وتلبية احتياجاتهم الشخصية بشكل فعال. تظهر الفقرة رقم (1) التي تشير إلى "يراعي مدير المدرسة الاحتياجات الشخصية للمعلمين" كأكثر فقرة مقدر بتقدير عالي مما يشير إلى أن مدراء المدارس يضعون أهمية كبيرة على فهم وتلبية احتياجات معلمهم، وعلى الجانب الآخر، تظهر الفقرة رقم (3) التي تشير إلى "يتبادل مدير المدرسة الزيارات مع المعلمين" بمتوسط حسابي أقل مما يعكس أن هذا الجانب قد يتلقى اهتماماً أقل من مدراء المدارس/ يمكن تفسير ذلك بأن هذا النوع من التفاعلات الشخصية قد يعتبرونه أقل أهمية مقارنة بجوانب أخرى من القيادة الأخلاقية.

وتجدر الإشارة أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائية، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات.

ثبات أداء المعلمين

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، فقد تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) بتطبيق المقياس، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكونة من (30)، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المرتين إذا بلغ (0.92).

وتم أيضاً حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، إذا بلغ (0.83)، واعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة.

المعالجة الإحصائية

تم الاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة ممارسة مدراء المدارس لمعايير القيادة الأخلاقية ومستوى الأداء التدريسي للمعلمين، وكرونباخ الفا لحساب معامل الثبات.

نتائج الدراسة ومناقشتها

السؤال الأول: ما درجة ممارسة مدراء المدارس لمعايير القيادة الأخلاقية في العاصمة عمان؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مدراء المدارس لمعايير القيادة الأخلاقية في العاصمة عمان، والجدول أدناه يوضح ذلك.

جدول 6: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مدراء المدارس لمعايير القيادة الأخلاقية في العاصمة عمان مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال	الرقم	الرتبة
مرتفعة	.615	4.04	العلاقات الإنسانية	1	1
مرتفعة	.630	3.68	الاتصال والتواصل	2	2
متوسطة	.659	3.47	الصفات الشخصية	3	3
مرتفعة	.543	3.71	المعايير الأخلاقية		

يبين الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.47-4.04)، حيث جاء مجال العلاقات الإنسانية في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.04)، بينما جاء مجال الصفات الشخصية في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.47)، وبلغ المتوسط الحسابي لدرجة ممارسة مدراء المدارس لمعايير القيادة الأخلاقية في العاصمة عمان ككل (3.71).

ويمكن تفسير هذه النتيجة أن مجال العلاقات الإنسانية يحتل مكانة مهمة في نظرهم، حيث تظهر أعلى تقديرات لهذا المجال، هذا يشير إلى أهمية بناء علاقات إيجابية ومثمرة مع مختلف أعضاء المدرسة، والتي تعتبر أساسية لنجاح

ثالثاً: الصفات الشخصية

جدول 9: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالصفات الشخصية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم	الرتبة
مرتفعة	.998	3.68	يحافظ مدير المدرسة على أسرار عمله وأسرار الموظفين	13	1
متوسطة	.886	3.62	يصدق مدير المدرسة في جميع أقواله وأفعاله اتجاه الموظفين	10	2
متوسطة	1.030	3.58	يتحلى مدير المدرسة بالتواضع	11	3
متوسطة	1.101	3.39	يحب مدير المدرسة للمعلمين ما يحبه لنفسه	12	4
متوسطة	1.242	3.08	يتعرف مدير المدرسة بالخطأ أمام الآخرين	14	5
متوسطة	.659	3.47	الصفات الشخصية		

يبين الجدول (9) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.08-3.68)، حيث جاءت الفقرة رقم (13) والتي تنص على "يحافظ مدير المدرسة على أسرار عمله وأسرار الموظفين" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.68)، بينما جاءت الفقرة رقم (14) ونصها "يتعرف مدير المدرسة بالخطأ أمام الآخرين" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.08). وبلغ المتوسط الحسابي لمجال الصفات الشخصية ككل (3.47).

ويمكن تفسير وجود تقدير معتدل للصفات الشخصية لدى مدرءاء المدارس، أنهم يرون أهمية بعض الصفات الشخصية أكثر من الأخرى، وهذا يمكن أن يساعد في توجيه جهود تطوير القيادة الأخلاقية لتعزيز الصفات التي تعتبر أكثر أهمية، وظهرت الفقرة رقم (13) التي تشير الى الحفاظ على السرية بأعلى متوسط وهذا يظهر أن مدرءاء المدارس يعتبرون الحفاظ على السرية والخصوصية في مكان العمل أمراً مهماً بالنسبة لهم، يرون أن الاحتفاظ بالأمر سرية يساهم في بناء الثقة والاحترام في بيئة العمل، ومن جهة أخرى حصلت الفقرة رقم (14) التي تشير الى التعرف بالخطأ أمام الآخرين على أقل متوسط ويظهر أن هناك تقديراً أقل للتعرف بالخطأ أمام الآخرين، وهذا يشير إلى أن مدرءاء المدارس قد لا يرون هذا النوع من الأخطاء الشخصية بأنها مهمة جداً في السياق القيادي

السؤال الثاني: ما درجة مستوى الأداء التدريسي للمعلمين في العاصمة عمان من وجهة نظر مديرهم؟

وبهذا اتفقت دراستنا مع الدراسات السابقة التي قدمها دراسة الشنوي (2017) والدوري (2022) والعنزي (2021).

ثانياً: الاتصال والتواصل

جدول 8: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالاتصال والتواصل مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم	الرتبة
مرتفعة	.830	3.96	يوظف مدير المدرسة مهارات الفعال ضمن استراتيجيات مناسبة	7	1
مرتفعة	1.058	3.76	يسمح مدير المدرسة بتبادل الآراء والمقترحات المتعلقة بالمشكلات داخل المدرسة	5	2
مرتفعة	.895	3.73	يطور مدير المدرسة ثقافة الاتصال وفقاً للأداء المدرسي والثقافة المهنية	8	3
متوسطة	.989	3.63	يمارس مدير المدرسة الشفافية في توصيل ونشر المعلومات	6	4
متوسطة	1.106	3.31	يستخدم مدير المدرسة أدوات تحسين عملية الاتصال الفعال وفق الخطط.	9	5
مرتفعة	.630	3.68	الاتصال والتواصل		

يبين الجدول (8) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.31-3.96)، حيث جاءت الفقرة رقم (7) والتي تنص على "يوظف مدير المدرسة مهارات الفعال ضمن استراتيجيات مناسبة" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.96)، بينما جاءت الفقرة رقم (9) ونصها "يستخدم مدير المدرسة أدوات تحسين عملية الاتصال الفعال وفق الخطط" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.31). وبلغ المتوسط الحسابي لمجال الاتصال والتواصل ككل (3.68).

يمكن تفسير هذه النتيجة بأنهم يرون أهمية الاتصال والتواصل في القيادة الأخلاقية، لكن هناك مجالاً لتحسين وتطوير الممارسات واستخدام الأدوات والاستراتيجيات بشكل أفضل لتحقيق تأثير أكبر، وجاءت الفقرة رقم (7) التي تشير إلى استخدام مهارات الفعال في استراتيجيات القيادة أن مدرءاء المدارس يعتبرون استخدام مهارات الاتصال والتواصل الفعالة ضمن استراتيجيات القيادة أمراً ذا أهمية عالية، ويظهر هذا التقدير أنهم يرون أن توظيف مهارات الاتصال يساهم بشكل كبير في نجاح القيادة الأخلاقية، والفقرة رقم (9) استخدام أدوات تحسين عملية الاتصال على الجانب الآخر، يبدو أن مدرءاء المدارس لا يضعون نفس الاهتمام في استخدام أدوات تحسين عملية الاتصال بنفس القدر من الأهمية وهذا قد يشير إلى أن هناك حاجة إلى التركيز على تطوير استخدام الأدوات والتكنولوجيا لتعزيز عملية الاتصال داخل المدارس.

السؤال الثالث: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين درجة ممارسة مدرء المدارس لمعايير القيادة الأخلاقية ومستوى الأداء التدريسي للمعلمين في العاصمة عمان؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين درجة ممارسة مدرء المدارس لمعايير القيادة الأخلاقية ومستوى الأداء التدريسي للمعلمين في العاصمة عمان، والجدول (11) يوضح ذلك.

جدول 11: معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة ممارسة مدرء المدارس لمعايير القيادة الأخلاقية ومستوى الأداء التدريسي للمعلمين في العاصمة عمان

أداء المعلمين	معامل الارتباط	معامل الارتباط
مرتفعة	1.101	4.01
مرتفعة	.902	3.98
مرتفعة	.891	3.95
مرتفعة	.943	3.85
مرتفعة	.949	3.83
مرتفعة	.967	3.75
مرتفعة	.934	3.73
مرتفعة	.646	3.87

*دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

**دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبين من الجدول (11) وجود علاقة إيجابية دالة إحصائية بين درجة ممارسة مدرء المدارس لمعايير القيادة الأخلاقية ومستوى الأداء التدريسي للمعلمين في العاصمة عمان.

ويمكن تفسير وجود علاقة إيجابية دالة إحصائية بين ممارسة مدرء المدارس لمعايير القيادة الأخلاقية ومستوى الأداء التدريسي للمعلمين في العاصمة عمان، هذه النتيجة تشير إلى أن هناك ارتباطاً إيجابياً قوياً بين القيادة الأخلاقية التي تتبعها إدارة المدارس وأداء المعلمين في مجال التدريس، يمكن تفسير هذه العلاقة بشكل أنه عندما يكون لدى مدرء المدارس قيم وأخلاق عالية في قيادتهم وتفاعلهم مع المعلمين، يكون لديهم تأثير إيجابي على المعلمين، وقد يشعر المعلمون بالإلهام للعمل بجهد أكبر والالتزام بالمعايير الأخلاقية نفسها في عملهم، ويمكن أيضاً أن تسهم البيئة الأخلاقية في المدرسة في تعزيز التفاعل الإيجابي بين المعلمين وبين المدرء وزملائهم. وبهذه نتائج فإن دراستنا قد اتفقت مع الدراسات السابقة بوجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسة مدرء المدارس لمعايير القيادة الأخلاقية ومستوى الأداء التدريسي للمعلمين.

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة مستوى الأداء التدريسي للمعلمين في العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم، والجدول أدناه يوضح ذلك.

جدول 10: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة مستوى الأداء التدريسي للمعلمين في العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	21	القدرة على إدارة الصف وتعزيز التفاعل الإيجابي داخله بعد مهماً للغاية	4.01	1.101	مرتفعة
2	17	التمكن من استخدام التكنولوجيا والوسائل التعليمية المختلفة بشكل فعال.	3.98	.902	مرتفعة
3	15	القدرة على التخطيط لعملية التعليم- التعلم.	3.95	.891	مرتفعة
4	16	القدرة على التعرف إلى خصائص وحاجات المتعلمين النفسية والعمرية.	3.85	.943	مرتفعة
5	19	لدى المعلم القدرة على تقييم تقدم الطلاب وفهم كيفية تحسين العملية التعليمية	3.83	.949	مرتفعة
6	20	لدى المعلم القدرة على شرح المفاهيم بوضوح وفعالية	3.75	.967	مرتفعة
7	18	المعلم قادراً على صياغة أهداف واضحة وقابلة للقياس لعملية التعليم.	3.73	.934	مرتفعة
		أداء المعلمين	3.87	.646	مرتفعة

بين الجدول (10) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.73-4.01)، حيث جاءت الفقرة رقم (21) والتي تنص على "القدرة على إدارة الصف وتعزيز التفاعل الإيجابي داخله بعد مهماً للغاية" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.01)، بينما جاءت الفقرة رقم (18) ونصها "المعلم قادراً على صياغة أهداف واضحة وقابلة للقياس لعملية التعليم" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.73). وبلغ المتوسط الحسابي لدرجة مستوى الأداء التدريسي للمعلمين في العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم ككل (3.87).

ويمكن تفسير هذه النتيجة أنهم يرون أن المعلمين يقومون بأداء جيد بشكل عام، ولكن هناك بعض الجوانب التي يمكن تحسينها، حيث يمكن لمدرء المدارس العمل مع المعلمين على تطوير مهارات إدارة الصف وصياغة الأهداف بشكل أفضل، يمكن أن يساعد ذلك في تعزيز الجودة التعليمية داخل المدرسة وتحقيق تفاعل إيجابي أكبر مع الطلاب.

وبهذا اتفقت دراستنا مع الدراسات السابقة التي قدمها الشتوي (2017) والدوري (2022) والعنزي (2021) والقرنيبة (2021) والشتي (2017) و (Amtu, 2020)

ملخص النتائج

الاستخدام المسموح به، فسوف تحتاج إلى الحصول على إذن مباشر من صاحب حقوق الطبع والنشر. لعرض نسخة من هذا الترخيص، قم بزيارة: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0>

المراجع

- خليفة، عبد الحميد. (2023). أثر القيادة الأخلاقية على الملكية النفسية. مجلة الدراسات المالية والتجارية، 33(1)، 588-609. https://journals.ekb.eg/article_293067.html
- سالم، بسمه محمد أحمد بدر، الناغي، محمد حيدر اليماني، وعبد، سميرة أبو زيد. (2016). تحليل المعايير العالمية لتحديد درجة ممارسة الأداء التدريسي لمعلمي التلاميذ ذوي الإعاقة العقلية. دراسات تربوية واجتماعية، 3(22)، 121 - 158. <http://search.mandumah.com/Record/825444>
- الشتوي، سليمان. (2017). القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية. المجلة التربوية الدولية المتخصصة، 6(4)، 120 - 134. <https://search.shamaa.org/fullrecord?ID=119460>
- شلي، محمد. (2024). الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والموارد البشرية المستدامة. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 5(1)، 1535-1564. https://cfdj.journals.ekb.eg/article_324885.html
- العنزي، خيرية. (2021). تصورات المعلمين نحو ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الحكومية الثانوية بدولة الكويت. مجلة البحث في التربية وعلم النفس، 36(4)، 517 - 565. https://mathj.journals.ekb.eg/article_198546.html
- القرينية، هية. (2021). الإشراف التطويري الإلكتروني وأثره في اتجاهات المعلمين وتحسين أدائهم التدريسي بمدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان: دراسة شبه تجريبية. مجلة العلوم التربوية، 18، 120 - 181. <https://search.shamaa.org/fullrecord?ID=315815>
- الكوري، أثير. (2022). درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية القيادة الأخلاقية في لواء بني كنانة من وجهة نظر المعلمين. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 13(38)، 32 - 45. <https://search.mandumah.com/Record/1240278>

Reference

- Al-'Anzī, Khayrīyah. (2021). taṣawwūrāt al-Mu'allimīn Naḥwa mumārasat al-Qiyādah al-akhlāqīyah lmdyry al-Madāris al-ḥukūmīyah al-thānawīyah bi-Dawlat al-Kuwayt. Majallat al-Baḥṡ fi al-Tarbiyah wa-'ilm al-nafs, 36 (4), 517 - 565. https://mathj.journals.ekb.eg/article_198546.html
- Al-Kūrī, Athīr. (2022). darajat mumārasat mudīrī al-Madāris al-ḥukūmīyah al-Qiyādah al-akhlāqīyah fi Liwā' Banī Kanānah min wjihat naẓar al-Mu'allimīn. Majallat Jāmi'at al-Quds al-Maftūḥah lil-Abḥāth wa-al-Dirāsāt al-Tarbawīyah wa-al-nafsiyah, 13 (38), 32 - 45. <https://search.mandumah.com/Record/1240278>
- Alqrnyh, Lihyah. (2021). al-ishraf altḥwry al-iliktrūnī wa-atharuhu fi Ittijāhāt al-Mu'allimīn wa-taḥsīn adā'hm altdrysy bi-madāris al-Ta'īm al-asāsī fi Saltānat 'Ammān 'Ammān : dirāsah Shibh tajrībīyah. Majallat al-'Ulūm al-Tarbawīyah, 18, 120 - 181. <https://search.shamaa.org/fullrecord?ID=315815>

وخلصت نتائج دراستنا الى ان درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية لها تأثير إيجابي على الأداء التدريسي للمعلمين. وتظهر النتائج أن المديرين الذين يظهرون ممارسات قيادية أخلاقية أكثر قدرة على إشراك المعلمين، وتحفيزهم، وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف التعليمية. تتضمن هذه الممارسات تقديم الدعم والتوجيه، وتشجيع الابتكار والتعلم المستمر، وبناء بيئة عمل إيجابية ومحفزة. يعكس التزام المديرين بالقيم الأخلاقية وتقديم نموذج إيجابي للسلوك الأخلاقي تأثيراً إيجابياً على الثقة والالتزام والمشاركة الفعالة للمعلمين. إلى جانب ذلك، يظهر أيضاً أن الثقة بين المدير والمعلم تلعب دوراً هاماً في تعزيز الأداء التدريسي، حيث يشعر المعلمون بالاحترام والتقدير عندما يكون هناك علاقة قيادية إيجابية ومبنية على الثقة.

التوصيات والمقترحات

- بناء على نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يلي:
- يجب على مدراء المدارس العمل على تعزيز القيادة الأخلاقية وتكثيف جهودهم في تبنى وتعزيز القيم والمبادئ الأخلاقية داخل المدرسة.
 - تنظيم دورات تدريبية وورش عمل حول القيادة الأخلاقية وكيفية تطبيقها بفعالية في البيئة التعليمية.
 - تقديم دورات تدريبية ودعم معلمها في تطوير مهارات إدارة الصف وصياغة الأهداف بشكل واضح وقابل للقياس.
 - تشجيع التفاعل الإيجابي بين المعلمين وبين أنفسهم ومع الطلاب ذلك يمكن أن يساعد على خلق بيئة تعليمية إيجابية وداعمة.
 - تعزيز القيم الأخلاقية والنزاهة كجزء من البيئة المدرسية من خلال تنظيم فعاليات توعية بالقيم الأخلاقية وتشجيع الجميع على الالتزام بها.

الإفصاح والتصریحات

تضارب المصالح: ليس لدى المؤلف أي مصالح مالية أو غير مالية ذات صلة للكشف عنها. المؤلفون يعلنون عن عدم وجود أي تضارب في المصالح.

الوصول المفتوح: هذه المقالة مرخصة بموجب ترخيص إسناد الإبداع التشاركي غير تجاري 4.0 الدولي (CC BY-NC 4.0)، الذي يسمح باستخدام والمشاركة والتعديل والتوزيع وإعادة الإنتاج بأي وسيلة أو تنسيق، طالما أنك تمنح الاعتماد المناسب للمؤلف (المؤلفين) الأصليين. والمصدر، قم بتوفير رابط لترخيص المشاع الإبداعي، ووضح ما إذا تم إجراء تغييرات. يتم تضمين الصور أو المواد الأخرى التابعة لجهات خارجية في هذه المقالة في ترخيص المشاع الإبداعي الخاص بالمقالة، إلا إذا تمت الإشارة إلى خلاف ذلك في جزء المواد. إذا لم يتم تضمين المادة في ترخيص المشاع الإبداعي الخاص بالمقال وكان الاستخدام المقصود غير مسموح به بموجب اللوائح القانونية أو يتجاوز

- Phytanza, D. T. P., & Burhaein, E. (2020). The effects of tenure, teacher certification, and work motivation on special needs teacher performance. *Universal Journal of Educational Research*, 8(9), 4348-4356.
- Saha, R., Shashi, Cerchione, R., Singh, R., & Dahiya, R. (2020). Effect of ethical leadership and corporate social responsibility on firm performance: A systematic review. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 409-429.
- Salah El-Din Mohammed Al-Halawani, H., & Mustafa Mohammed Mohammed, M. (2022). The role of ethical leadership among heads of academic departments in improving the organizational citizenship of faculty members and their assistants (a field study at Assiut University). *Journal of the College of Education (Assiut)*, 38 (12), 179-286.
- Sālim, Basmah Muḥammad Aḥmad Badr, al-Nāghī, Muḥammad Ḥaydar al-Yamānī, wa-‘Abduh, Samīrah Abū Zayd. (2016). taḥlīl al-ma‘āyīr al-‘Ālamīyah li-taḥdīd darajāt mumārasāt al-adā’ altdrīsy li-mu‘allīmī al-talāmīdh dhawī al-i‘āqah al-‘aqlīyah. *Dirāsāt tarbawīyah wa-ijtimā‘īyah*, 3 (22), 121 – 158. <http://search.mandumah.com/Record/825444>
- Saxena, A., & Prasad, A. (2024). The Relationship Between Ethical Leadership and Innovative Work Behaviour: Role of Appreciative Inquiry. In *Research Anthology on Business Law, Policy, and Social Responsibility* (pp. 1823-1837). IGI Global.
- Sergiovanni, T. J. (2015). Strengthening the heartbeat: Leading and learning together in schools. John Wiley & Sons.
- Setyaningsih, S., & Suchyadi, Y. (2021). Implementation of Principal Academic Supervision to Improve Teacher Performance in North Bogor. *Jhss (Journal of Humanities and Social Studies)*, 5(2), 179-183.
- Shalabī, Muḥammad. (2024). al-Riḍā al-waḥīfī kmtghyr wasīf fī al-‘alāqah bayna al-Qiyādah al-akhlāqīyah wa-al-Mawārid al-basharīyah al-mustadāmah. al-Majallah al-‘Ilmīyah lil-Dirāsāt wa-al-Buḥūth al-mālīyah
- Sherly, S. (2021). Determinants of Teacher Performance: Exploring the Role of Satisfaction and Motivation as Mediation. *Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran*, 54(1), 68-79.
- Tjabolo, S. A. (2020). The Influence of Teacher Certification on the Performance of Elementary School Teachers in Gorontalo Province, Indonesia. *International Journal of Instruction*, 13(4), 347-360.
- Waeyenberg, N. (2022). Performance management and teacher performance: the role of affective organizational commitment and exhaustion. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(4), 623-646.
- Yudha, G. (2024). The Position and Relevance of Abu Al-A'la Maududi's Political Thoughts for Leadership Ethics in the Era Society 5.0. *KnE Social Sciences*, 425-432.
- Zaim, H., Demir, A., & Budur, T. (2021). Ethical leadership, effectiveness and team performance: An Islamic perspective. *Middle East Journal of Management*, 8(1), 42-66.
- Zayed,. (2004). The effect of using some local environment resources in teaching social studies on the development of environmental values and social skills among primary school students. *Educational Sciences Journal*, (12)1. 139-189.
- AlShehhi, H. (2020, September). The impact of ethical leadership on employee’s performance: A systematic review. In *International conference on advanced intelligent systems and informatics* (pp. 417-426). Cham: Springer International Publishing.
- Al-Shitwī, Sulaymān. (2017). al-Qiyādah al-akhlāqīyah lmdry al-Madāris al-thānawīyah. al-Majallah al-Tarbawīyah al-Dawlīyah al-mutakhaṣṣīyah, 6 (4), 120 – 134. <https://search.shamaa.org/fullrecord?ID=119460>
- Amtu, O. (2020). Improving Student Learning Outcomes through School Culture, Work Motivation and Teacher Performance. *International Journal of Instruction*, 13(4), 885-902. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1270837.pdf>
- Banks, G. C., Fischer, T., Gooty, J., & Stock, G. (2021). Ethical leadership: Mapping the terrain for concept cleanup and a future research agenda. *The Leadership Quarterly*, 32(2), 101471. https://www.researchgate.net/publication/346245988_Ethical_leadership_Mapping_the_terrain_for_concept_cleanup_and_a_future_research_agenda
- Falcon, S. (2023). Teachers’ engaging messages and the relationship with students’ performance and teachers’ enthusiasm. *Learning and Instruction*, 86, 101750.
- Iskandar, Y. (2023, August). The Impact of the Principal's Leadership Style and the Organizational Culture of the School on Teacher Performance in SMAN 1 Cicalengka in Bandung City, West Java. In *International Conference on Education, Humanities, Social Science (ICEHoS 2022)* (pp. 453-459). Atlantis Press. DOI:[10.2991/978-2-38476-088-6_49](https://doi.org/10.2991/978-2-38476-088-6_49)
- Kartini, D., Kristiawan, M., Fitria, H., Negeri, S., & Sugihan, M. (2020). The influence of principal’s leadership, academic supervision, and professional competence toward teachers’ performance. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT)*, 20(1), 156-164.
- Khalīfah, ‘Abd al-Ḥamīd. (2023). Athar al-Qiyādah al-akhlāqīyah ‘alā al-Malakīyah al-nafsīyah. *Majallah al-Dirāsāt al-mālīyah wa-al-tijārīyah*, 33 (1), 588-609. https://journals.ekb.eg/article_293067.html
- Kharkheli, M., & Gavardashvili, M. (2023). The role of ethical leadership in organizations. *Ecoforum*, 12, 20 - 39.
- Lin, M. (2020). The adoption of technological innovations in a B2B context and its impact on firm performance: An ethical leadership perspective. *Industrial Marketing Management*, 89, 61-71.
- Mahaputra, M. R., & Saputra, F. (2021). Literature Review the Effect of Headmaster Leadership on Teacher Performance, Loyalty and Motivation. *Journal of Accounting and Finance Management*, 2(2), 103-113.
- Markey, K., Ventura, C. A. A., Donnell, C. O., & Doody, O. (2021). Cultivating ethical leadership in the recovery of COVID-19. *Journal of nursing management*, 29(2), 351-355.
- Negiş, A. (2020). Ethical Leadership and School Effectiveness: The Mediating Roles of Affective Commitment and Job Satisfaction. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 8(1), 60-87.
- Ouakouak, M. (2020). Ethical leadership, emotional leadership, and quitting intentions in public organizations: does employee motivation play a role? *Leadership & organization development journal*, 41(2), 257-279.