

درجة التزام مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية عجلون بمعايير القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالأداء  
الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المعلمين

أ. بسما على مفلح المومني

معلمة لدى وزارة التربية والتعليم الأردنية

(تاريخ الاستلام 2022/07/20، تاريخ القبول 2022/08/18)

The Degree of Commitment of Government School Principals in the Ajloun Education Directorate to  
Ethical Leadership Standards And Its Relationship to Teachers' Job Performance From the  
Teachers' Point of View

Mr. Basma Ali Mufleh Al Momani  
Jordanian Ministry of Education

(Received 20/07/2022, Accepted 18/08/2022)

درجة التزام مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية عجلون بمعايير القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المعلمين

الملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة التزام مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية عجلون بمعايير القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المعلمين، استخدم المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (301) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة المتيسرة، من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (2831) معلماً ومعلمة، للعام الدراسي (2020-2021)، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة التزام مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية عجلون بمعايير القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين على المجالات ككل جاءت بدرجة (مرتفعة)، وأن مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين على المجالات ككل جاءت بدرجة (مرتفعة)، وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، توصي الباحثة بضرورة تعزيز مبادئ وممارسات القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس بشكل مستمر. الكلمات المفتاحية: درجة التزام، مديري المدارس، معايير القيادة الأخلاقية، مديرية التربية والتعليم لمحافظة عجلون، الأداء الوظيفي.

#### Abstract:

The study aimed to identify the degree of commitment of government school principals in Ajloun Education Directorate to ethical leadership standards and its relationship to teachers' job performance from the teachers' point of view. Of the study population of (301) male and female teachers, for the academic year (2020-2021), the results of the study showed that the degree of commitment of government school principals in the Ajloun Education Directorate to ethical leadership standards from the teachers' point of view on the fields as a whole was (high), and that the level of the job performance of teachers on the domains as a whole came to a (high) degree, and in light of the findings of the study, the researcher recommends the need to continuously enhance the principles and practices of ethical leadership among school principals.

**Keywords:** Degree of commitment, school principals, ethical leadership standards, Ajloun Governorate Education Directorate, job performance.

#### مقدمة:

وتؤدي التربية الدور الرئيس في تكييف الفرد وإعداده لمجتمعه وبيئته ليصبح مواطناً صالحاً لأبناء مجتمعه وقومه، وتفاوتت أشكال التربية وأنماطها وطرقها من مجتمع لآخر، وذلك حسب فلسفته وأصوله ونظريته للوجود وأسراره، وتعد التربية من أهم الموضوعات وأقدمها التي عرفها الإنسان منذ تلك اللحظة التي لمست فيها قدمه سطح الأرض، بعد أن أمر الله عز وجل بهبوطه إلى هذا الكوكب، وقد مارس الإنسان التربية بوسائلها وأنماطها المتعددة في تحقيق أهدافه الفردية والجماعية حتى يرث الحق سبحانه وتعالى الأرض ومن عليها (الحياري، 2020، 231).

وأولى الإسلام الجانب الأخلاقي اهتماماً بالغاً، وحدد قيماً وقواعد أخلاقية لكل جانب من جوانب الحياة، واهتم

تُعد التربية من أهم أدوات الحياة التي تسعى إلى تحقيق تنمية شاملة للإنسان كونها عملية أخلاقية يصاحبها متغيرات ثقافية قد تؤثر على اتجاهات الأفراد وقيمهم وحتى أخلاقهم، الأمر الذي يجعل القيم والأخلاق العالية هدفاً سامياً من أهدافهم، وهنا يبرز دور القائد التربوي الذي يُعد المحرك الأساسي في العملية التعليمية، والقوة الصالحة للمعلمين، وتأهيلهم وإعدادهم ليكونوا على قدر من المسؤولية في تقديم الخدمة، وتُعتبر التربية الأخلاقية أداة المجتمع في المحافظة على مقوماته الأساسية وأنماط التفكير لديه، وتساهم في تنمية مستمرة للفرد والمجتمع.

سلوكه داخل المدرسة. كما أنه يؤثر في المعلمين، ويُعد القدوة الحسنة لهم في الصدق، والأمانة، والإخلاص، والصبر على متاعب العمل وأداء الواجبات بكل مما يشجع على الإنتاجية وبذل الجهد لتحقيق أهداف المدرسة.

ويأتي دور مدير المدرسة كقائد مبدع يمتلك معايير القيادة الأخلاقية في تحسين الأداء الوظيفي للمعلمين، والذي يُعد أحد الدوافع المهمة في تحريك المعلم، وتوجيهه نحو أهداف محددة، ويعبر عن رغبته في القيام بالأعمال الصعبة، ومدى مقدرته على تناول الأفكار بطريقة منظمة. فالمدرسة القادرة على تحقيق التقدم من خلال تأصيل الإنجاز، وإعطاء الفرصة لإطلاق طاقات المعلمين، وصقل مهاراتهم، وتنمية إبداعاتهم، والانتقال من حالة القول إلى حالة العمل، والتميز، الذي يوافق احتياجات المجتمع المدرسي في كافة المجالات تصبح مدرسة رائدة في عملها وبكافة مجالاتها، الأمر الذي ينعكس بشكل إيجابي على العملية التعليمية بكافة أركانها (جبران، 2010).

والأداء الوظيفي والقيادة الأخلاقية يرتبطان بطريقة مباشرة وغير مباشرة، إذ يؤثران في بعضهما البعض، فالقيادة الأخلاقية ينتج عنها تميزاً عالياً للمعلمين، لذلك يجب العمل على إشباع حاجات المعلمين، والنظر إليهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة تُرسخ معايير أداء متميز ومبدع لأفرادها، وتعمل على إعطائهم دوراً كبيراً للمشاركة في اتخاذ القرارات، وتحسين بيئة العمل من خلال تبني أفكارهم المبدعة، وحثهم على المشاركة في عمليات التغيير وحل المشكلات بالعملية التعليمية. ولا شك أن بيئة العمل المدرسي المحفزة، التي تتمتع بمستوى جيد من العلاقات الإنسانية، وتوظف القيادة فيها أنماطاً قيادية وإدارية إبداعية، وتُقدر أفكار المعلمين وتسعى لتطويرها، وتشركهم في قيادة المدرسة، تصبح في نظرهم البيئة التعليمية بيئة جاذبة للتميز الوظيفي، ومحقة للرضى، وتنعكس إيجابياً على التميز الوظيفي لديهم وحثهم أيضاً لمساندة مدرء مدارسهم على الإبداع (عبيد، 2006، 19).

وترى الباحثة أن مدير المدرسة له دوراً كبيراً وأساسي في نجاح العملية التعليمية، من خلال بناء العلاقات

المسلمون بتلك التعاليم الأخلاقية بكافة أنواعها، وعملوا على تطبيقها في كافة جوانب حياتهم العملية، وأصبحت من أهم عوامل ازدهار الحضارة الإسلامية، وواكب ذلك اهتمام المفكرين عامة والتربويين خاصة بالجانب الأخلاقي، فقاموا بالعديد من الرسائل والدراسات التي اهتمت بأخلاق المعلمين والمتعلمين وآدابهم على السواء، والتي تستمد من الإسلام ونظرته الشاملة للإنسان والكون والحياة (الفيهي، 2008، 23).

والنظام التربوي بوصفه أحد الأنظمة الاجتماعية المهمة، أصبح لزاماً عليه تطوير القادة التربويين ضمن إمكانات الانفتاح العالمي، وما يصاحبها من ثورة الآمال والطموحات البشرية، وهذا يتطلب نمطاً جديداً مبدعاً من القادة التربويين، والذي ينبغي تدريبهم وتأهيلهم، وتجديد كفاياتهم وتجويدها، لأداء الدور التطويري المتوقع منهم، والمتمثل في الاستثمار الأمثل للموارد البشرية تعليماً وتأهيلاً وتدريباً (الطراونة، 2014، 66).

وللمدرسة دوراً بارزاً في المجتمع، فهي تشكل النواة التربوية الحساسة في تأهيل أفراد المجتمع وفق القواعد الأخلاقية والسلوكية النابعة من الفكر التربوي والسياسي للمجتمع، بالإضافة إلى تفاعلها البناء مع المجتمع المحلي في أغلب الظروف والمناسبات بما يتناسب مع التعليمات الإلهية التي تزخر بها التربية الإسلامية (الحياري، 2001، 33).

وبينت البشري (2011، 52) بأنه أصبح من الضروري الاهتمام بالمدراء وتعزيز نموهم وبناء شخصيتهم الأخلاقية، وتفعيل مبادئ القيادة الأخلاقية لديهم في إطار أخلاقي إنساني يتزامن مع الارتقاء بتطوير أداء المؤسسات التعليمية ومواجهة مشكلاتها وتحدياتها، بما يمكنها من المنافسة والقدرة على التكيف مع المعطيات العصرية. وأضاف العنزي وعبد العزيز (2018، 56) بأن قائد المدرسة الملتزم بمعايير القيادة الأخلاقية هو الذي يستمع إلى المعلمين، ويحترم آراءهم، ويكون عادلاً وموضوعياً في تقييم أدائهم، ويراعي مشاعر المعلمين، ويحرص على تعزيز التعاون بينهم، والمدير الذي يتحلى بالقيم الأخلاقية تنعكس هذه القيم على

**السؤال الأول:** ما درجة التزام مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية عجلون بمعايير القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين؟

**السؤال الثاني:** ما مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمحافظة عجلون من وجهة نظرهم؟

**السؤال الثالث:** هل توجد علاقة ارتباطية في درجة التزام مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية عجلون بمعايير القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي للمعلمين؟  
**أهداف الدراسة:**

سعت الدراسة لتحقيق الأهداف الآتية:

- التعرف لدرجة التزام مديري المدارس في مديرية تربية عجلون بمعايير القيادة الأخلاقية؛ من أجل العمل على تعزيز ممارسة القيادة الأخلاقية مما لها من أهمية في تحقيق أهداف العملية التعليمية.

- التعرف إلى مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في مديرية التربية والتعليم لمحافظة عجلون، للعمل على رفع هذا المستوى لما له من انعكاسات إيجابية على العملية التعليمية في تلك المدارس.

- بيان العلاقة الارتباطية بين درجة التزام مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية عجلون بمعايير القيادة الأخلاقية ومستوى الأداء الوظيفي للمعلمين؛ لما لها من أهمية في تحقيق أهداف العملية التعليمية، وذلك للعمل على تعزيز العلاقة الإيجابية بينهما إن وجدت، وتقديم المقترحات اللازمة إن لم توجد.

### **أهمية الدراسة:**

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

**الأهمية النظرية:** تظهر أهمية الدراسة من خلال تسليط الضوء على درجة التزام مديري المدارس بمعايير القيادة الأخلاقية ومستوى الأداء الوظيفي للمعلمين، ومن المؤمل أن تساهم هذه الدراسة في إثراء حقل التخصص والأدب النظري بدراسات حول التزام مديري المدارس بمعايير القيادة

الإيجابية مع المعلمين، وإثارة حوافزهم ودوافعهم لإنجاز العمل وتميزهم، ولم يعد دوره مقتصرًا على تسيير شؤون المدرسة، بل عليه الأخذ بعين الاعتبار العملية التربوية وتطورها من كافة الجوانب. وبما أن مدير المدرسة هو المسؤول أمام وزارة التربية والتعليم، وأمام أفراد المجتمع المحلي، وأمام المهتمين عن العملية التعليمية فيما يتعلق بمدرسته، يتوجب عليه الإجابة عن كل ما يتعلق بها، ومدى الإبداع الذي يوظفه في العملية التعليمية وانعكاسها على أداء المعلمين وتميزهم الوظيفي، الأمر الذي ينعكس بشكل إيجابي على الطلبة ومستوى تحصيلهم. ومن شعور الباحثة بأهمية ممارسة مديري المدارس لمعايير القيادة الأخلاقية في العملية التعليمية التعلمية، ولما له من دور مهم في تحسين الأداء الوظيفي للمعلمين بكافة المهام المنوطة بهم جاءت فكرة مشكلة الدراسة.

### **مشكلة الدراسة وأسئلتها:**

أشارت نتائج العديد من الدراسات التربوية مثل دراسة العنزي وعبد العزيز (2018) إلى أهمية الإدارة المدرسية، وضرورة التزامها بالقيادة الأخلاقية، لأنها تُعد مصدرًا لمعايير القيادة الأخلاقية ونموذجًا قيمًا لجميع العاملين في المدرسة معلمين وطلبة، بما يحقق رسالة المدرسة الأخلاقية التربوية، ويرقى إلى مستويات الفعالية بالأداء الإداري والتربوي ولا سيما الأداء الوظيفي للمعلمين.

ولاحظت الباحثة من خلال عملها مديرة مدرسة في مديرية التربية والتعليم في محافظة عجلون نشوء مشكلات تعيق خطوات التنمية والتطوير ناتجة عن قلة الالتزام بمعايير القيادة الأخلاقية في بيئة العمل، والذي أصبح يُشكل تهديدًا للاستقرار في بيئة العمل التربوي، ويؤدي لتدني مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين. مما دفع الباحثة في التعرف لدرجة التزام مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية عجلون بمعايير القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المعلمين، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

**وتُعرف إجرائيًا:** سلوك قيادي يمارسه مدير المدرسة للتأثير في الآخرين من خلال الالتزام بالسمات الشخصية والسلوكيات والإدارية وفي ظل علاقات إنسانية قائمة على الاحترام المتبادل، وتشجع العمل بروح الفريق لتحقيق أهداف المدرسة بكفاءة وفعالية، والمتمثلة بالدرجة التي يُعبر عنها المستجيب على فقرات أداة الدراسة التي أعدتها الباحثة لقياس واقع ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين.

– **الأداء الوظيفي اصطلاحًا:** تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المؤسسة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في مؤسسته (جبران، 2010). **ويعرف إجرائيًا بأنه:** قدرة معلمي المدارس في تربية عجلون على إنجاز المهام والمسؤوليات التي أنيطت بهم في العملية التعليمية بكفاءة وفاعلية، وقيست من خلال الأداة التي أعدتها الباحثة لقياس هذا الغرض.

#### الأدب النظري والدراسات السابقة:

##### أولاً: القيادة الأخلاقية:

اهتمت التربية بالأخلاق التي يتبناها الإنسان، باعتبارها جالبة للخير وطاردة للشر، ولذا قيل عنها أنها شكل من أشكال الوعي الإنساني، وتعتبر الأخلاق مجموعة من المبادئ التي تحرك الأشخاص والشعوب كالعدل والحرية والمساواة؛ بحيث ترتقي إلى درجة بحيث تُصبح مرجعية ثقافية لتلك الشعوب، لتكون سندًا قانونيًا تستقي منه الدول الأنظمة والقوانين، ويعتبر الدين بشكل عام سندًا للأخلاق، حيث يُقام السلوك الإنساني على ضوء الأخلاق الذي يضع معايير للسلوك، ويضعها الإنسان لنفسه أو يعتبرها التزامات وواجبات (العمرات، 2010، 349).

##### مفهوم الأخلاق:

هناك علاقة وطيدة بين الأخلاق (Morals) والأخلاقيات (Ethics). فالأخلاق مجموعة المبادئ التي

الأخلاقية، ودراسات حول الأداء الوظيفي للمعلمين والعلاقة بينهما.

**الأهمية العملية (التطبيقية):** قد تفيد هذه الدراسة مديري المدارس في التعرف على المشكلات التي تحول دون تطبيق الممارسات الأخلاقية، وقد تفيد متخذي القرار في وزارة التربية والتعليم في تطوير مهارات القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس. ومن المؤمل أن تساعد متخذي القرار في وزارة التربية والتعليم في عقد دورات تدريبية للمدراء حول معايير القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي للمعلمين.

#### حدود الدراسة:

تحدد الدراسة الحالية فيما يأتي:

– **الحد الموضوعي:** درجة التزام مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية عجلون بمعايير القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين.

– **الحد البشري:** طبقت الدراسة على معلمين المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم في محافظة عجلون.

– **الحد المكاني:** تم تطبيق الدراسة في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمحافظة عجلون.

– **الحد الزمني:** تم تطبيق الدراسة ضمن الفصل الدراسي الثاني (2021-2022م).

#### مفاهيم الدراسة:

اشتملت الدراسة الحالية على التعريفات الاصطلاحية والإجرائية الآتية:

– **درجة الالتزام:** وصف كمي يبين مستوى تمثيل مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم في محافظة عجلون لمعايير القيادة الأخلاقية، وتم قياسها في هذه الدراسة بالدرجة التي حصل عليها المعلمون نتيجة استجابتهم على فقرات المقياس.

– **القيادة الأخلاقية اصطلاحًا:** هي "مجموعة من السلوكيات النابعة من قيم متأصلة وثابتة في شخصية القائد والتي تعمل على تفعيل الجوانب الإيجابية لدى العاملين" (الشاعر، 2017، 8).

الوسائل والسبل الملائمة، والتي يمكن من خلالها غرس الفضائل الحميدة التي تجعل منه إنسانًا صالحًا نافعًا لمجتمعه.

### المصادر التي تُستمد منها الأخلاق:

هناك مجموعة من المصادر التي تُستمد منها الأخلاق، وذكرها بني خالد (2007) على النحو الآتي:

**أولاً: المصدر الديني،** إن ديننا الحنيف أكد على أهمية العمل في حياة المجتمع والفرد، وجعل العمل عبادة، ومن جهة أخرى فإن المعلم والمتعلم يؤديان دورًا حيويًا في المجتمع الإسلامي، فلا يستوي الذين يعلمون والذين لا يعلمون قال تعالى: ﴿ قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَظَاهِرُونَ وَالَّذِينَ لَا يَظَاهِرُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ ﴾ (الزمر: آية 9)، والأنبياء والرسول ما هم إلا معلمون للإنسانية، ويعتزم الله سبحانه وتعالى بالحق مبشرين ومنذرين، وإن حسن الخلق جزء من الأيمان، وتقييد المعلم بالأخلاقيات الإسلامية جوهر وظيفته التربوية والتوجيهية، فهو قدوة حسنة للآخرين.

**ثانيًا: المصدر السياسي،** يقصد به نمط النظام السياسي الذي يُسيّر المجتمع، فإذا كانت توجهات هذا النظام تؤمن بالتعددية، والمشاركة، والحوار، واحترام الرأي الآخر، فإنه يؤثر إيجابيًا في قيم الأفراد وقناعاتهم المهنية، أما إذا كان النظام دكتاتوريًا فاسدًا لا يتورع عن النهب، ويشجع القيم البالية، فإن تأثيره سيكون سلبيًا في توجهات الأفراد في كل مؤسسة.

**ثالثًا: المصدر الاقتصادي،** فالظروف الاقتصادية السائدة تتحكم في أفراد المجتمع ومن بينهم المهنيون والإداريون، فالفرد الذي يعيش في وضع اقتصادي مناسب يمكنه من الوفاء بالتزاماته المختلفة تجاه أسرته، ونتوقع منه أخلاقيات رفيعة، أما الفرد الذي وضعه الاقتصادي لا يمكنه من الوفاء بالتزاماته المختلفة تجاه أسرته ومجتمعه، فإننا نتوقع منه العش والاستغلال للوظيفة.

وتستنتج الباحثة أن التزام مدير المدرسة بمعايير القيادة الأخلاقية يجعل منه قدوة حسنة، يكتسب منه العاملون روح القيادة الأخلاقية، مما ينعكس إيجابًا على أدائهم وإنجازاتهم وانتمائهم، والشعور بمسؤولياتهم تجاه المدرسة، والعمل بروح

تحرك الشعوب مثل: العدل، والمساواة، والحرية، وتصبح مرجعية ثقافية لها وسندًا قانونيًا تستقي منه دولها أنظمتها وقوانينها. أما الأخلاقيات فهي مجموعة المبادئ المتعارف عليها شفاهاة أو كتابة بين أصحاب مهنة معينة، والتي تبنى عليها الأنظمة والشروط التي يعملون تحت ظلها كأخلاقيات مهنة وذلك في سبيل حماية مصلحة المهنة (الوالبلي، 2009). وأشار الحديد (2011، 10) بأن الإنسان الخلق هو الإنسان الخير في حياته الظاهرية والباطنية، والخاصة والعامّة لنفسه، وهو ذلك التأثير الذي تمارسه الذات الإرادية على المحتوى العقلي بحيث تستطيع أن تتحكم في نشاطه، والذي يمثل الرقيب على كل حركة ونشاط وسلوك.

وتُعرف الأخلاق أيضًا بأنها: "عبارة عما أقرته الشريعة الإسلامية من قوانين، ومبادئ، وتشريعات، وما أقره المجتمع من قيم، وعادات، وتقالييد، والتي تضبط معاملات الأفراد فيما بينهم، وما صدقه الأفراد بالتزامهم بما صدر عن الدين والمجتمع، للسمو والارتقاء إلى ما هو أفضل" (يحيى، 2010، 11).

وعرفها العمري والشريمان (2022، 15) بأنها: "مجموعة من القواعد والقيم التي تحكم سلوك الأفراد والجماعة؛ للتمييز بين الصواب والخطأ في المواقف المختلفة، وتساهم في تحديد المعايير اللازمة لما هو جيد وسيء من التصرفات والأفعال التي يقوم بها الأفراد". وأشار مهران (2016، 32) بأن الأخلاق "مجموعة من الأحكام الانفعالية النابعة من العقل، والتي تقود الشخص نحو رغباته واتجاهاته، وتكتسب هذه الأخلاق من المجتمع المحيط فبتشربها الشخص، وتُصبح هي المحرك لسلوكياته العامة والخاصة، وتختص بالجوانب الشخصية التي يصدر الفرد من خلالها الأحكام الخلقية التي تتوافق مع طبيعة الأعراف، والعادات، والتقاليد، والقوانين السائدة في البيئة التي يعيش بها، وتكون هذه الأحكام متوافقة مع قناعات الشخص وضميره".

وترى الباحثة أن الأخلاق مجموعة من السلوكيات والأفعال التي يقوم بها الفرد تجاه مجتمعه مستخدمًا في ذلك

المدرسة يُعد انعكاسًا لقدرات المعلمين والمديرين، وتكمن أهمية الأداء من وجهة نظر المدرسة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة من مرحلة الظهور إلى مرحلة التميز ثم مرحلة الريادة، ويجعلها مستقرة ومستدامة، حيث أن تدني كفاءة الأداء الوظيفي للمعلم هي أحد أهم الأسباب في تدني نوعية التعليم، لذا يجب تحسين كفاءة الأداء الوظيفي للمعلمين وتطويرها من جميع الجوانب، وتشتمل على الكفاءة التعليمية، والكفاءة الشخصية، والكفاءة الاجتماعية، والكفاءة المهنية (المرضية، 2017، 27).

ويُعتبر الأداء الوظيفي المكون الرئيس للعملية الإدارية والتنظيمية في المدرسة، كونه الجزء الحي منها؛ فهو مرتبط بالمعلم الذي يدير العملية الإنتاجية. كما يمكن القول بأن الأداء الوظيفي للمعلمين ما هو إلا انعكاسًا لقدرات وأساليب مديري المدارس (Karamanis, Arnis & Pappa, 2019, 10). وينظر للأداء الوظيفي بأنه: من العمليات الإدارية الأساسية، والمواضيع الحساسة التي لا بد الاهتمام به عند التفكير، والتخطيط لعمليات التطوير في أية مؤسسة، فمن خلاله تتمكن الإدارة العليا من تصميم وإعداد برامج تطويرية تتناسب مع ظروف المؤسسة، واحتياجاتها، وقدراتها الفعلية، وبدون إجراء تقييم لأوضاعها، سيكون من الصعب على المؤسسة إعداد خطط وبرامج مستقبلية مناسبة (Arnold & Publick, 2003, 57).

وهناك عناصر ومكونات أساسية للأداء الوظيفي بدونها لا يمكن التحدث عن وجود أداء فعال، وذلك يعود لأهميتها في قياس وتحديد مستوى كفاءة الأداء الوظيفي للمعلمين في المدرسة، ومن أجل المساهمة في تنمية فاعلية الأداء الوظيفي للمعلمين، ومنها: كفايات المعلم، ومتطلبات التعليم، وبيئة المدرسة الداخلية والخارجية (العجلة، 2009، 13). ويتكون الأداء الوظيفي من ثلاث عناصر أساسية أوردتها القرطالة (2008، 31)، وهي: الموظف: ما يمتلك من مهارات واهتمامات وقيم واتجاهات ودوافع، والوظيفة: ما تتصف به من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل تتمتع بالتحدي، وتحتوي على عنصر التغذية الراجعة، والموقف: ما تتصف به البيئة التنظيمية حيث تؤدي

الفريق الواحد لتحقيق الأهداف التعليمية والنهوض بمسيرتها وخلق الأجيال الصالحة القادرة على بناء المستقبل وتحقيق التنمية المستدامة.

### ثانيًا: الأداء الوظيفي:

يتزايد الاهتمام في الوقت الحاضر بموضوع الأداء وبمدى فاعلية وكفاءة المؤسسات في تأدية وظائفها، وتحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها، سواء كانت هذه المؤسسات تربية أو تجارية أو حرفية، ومن هنا جاء التركيز على إدارة هذه المؤسسات بصورة تضمن لها الوصول إلى أهدافها من خلال رفع مستوى الأداء لتضمن لها الاستمرارية والنمو والتطور. وما يشهده العالم هذه الأيام من تنافس واهتمام بموضوع الأداء كل ذلك يتطلب من المؤسسات التركيز على العنصر البشري لتحقيق أهدافها من خلال فاعلية استخدام الموارد واستغلال الفرص المتاحة والطاقات المتوفرة، كل هذه الدوافع تتطلب رفع مستوى الأداء البشري والأداء المؤسسي للمؤسسات من أجل تقديم الخدمات بسرعة وجودة عالية، وذلك من أجل الاستجابة لاحتياجات وتوقعات العاملين (العمرى والشمران، 2022، 66). كما أن الأداء الوظيفي يحتل مكانه خاصة داخل أي مؤسسة كانت، باعتباره الناتج النهائي لمحصلة الأنشطة بها، وذلك على مستوى الفرد والمؤسسة، ذلك أن المؤسسة تكون أكثر استقرارًا وأطول بقاء حين يكون أداء العاملين أداء متميزًا وبشكل عام، فإن اهتمام الإدارة وقيادتها بمستوى الأداء عادة ما يفوق الاهتمام بالعاملين بها، ولذلك يمكن القول بأن الأداء على أي مستوى تنظيمي داخل المنظمة، وفي أي جزء منها لا يعد انعكاسًا لدوافع وقدرات المرؤوسين فحسب بل هو انعكاس لدوافع وقدرات الرؤساء والقادة أيضًا (الرحيلي، 2015، 25).

ولقد انصب تركيز المؤسسات التعليمية على موضوع كفاءة الأداء الوظيفي للمعلمين لارتباطه الوثيق بكفاءة وفعالية المدارس في تحقيق أهدافها، ويحتل كفاءة الأداء الوظيفي للمعلمين مكانة خاصة داخل المدرسة؛ باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع النشاطات بها. وبناءً على ذلك يمكن القول بأن كفاءة الأداء الوظيفي للمعلمين في

الوظيفة، والتي تتضمن مناخ العمل ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي.

إن نجاح العملية التربوية مرهون باقتناع العناصر البشرية من مديريين ومعلمين بمهنة التعليم ورضاهم عنها وأدائهم لمهامهم بكفاءة وفعالية، حيث يعد المعلم عنصراً رئيسياً ومهماً في العملية التربوية، فهو مسؤول عن قيادة عملية تعلم الطلبة داخل وخارج غرفة الصف، وتوفير بيئة تعليمية باعثة على التعلم، ونقل المعرفة من خلال نشاطات متنوعة يشارك فيها الطلبة، واستخدام أساليب تدريس وتقييم متنوعة وفعالة، وتأسيس استخدام تكنولوجيا التعليم، وإقامة حوارات هادفة وفعالة مع أولياء الأمور لتنمية وتطوير تعلم الطلبة، ولا يمكنه القيام بهذه الأدوار والمهام إلا إذا كان لديه المعارف والكفاءات والمهارات التي تمكنه من ذلك، وهذا لا يتحقق إلا من خلال متابعة وتقييم مستمرين من أجل تنمية وتطوير وتحسين الأداء، مما ينعكس إيجابياً على الطلبة (محمد، 2014، 133).

ويشير العمري والشمران (2003، 14) إلى أن الأستاذ الكفء بما يمتلك من سمات وخصائص شخصية ومهنية، هو الذي يحقق أهداف التعليم، لتنعكس على سلوك الطلبة، وهذه السمات تتحدد من خلال ما يكتسبه الطلبة من العملية التعليمية، ومن خلال تأثير المعلم في طلبته من حيث إكسابهم قيم واتجاهات وعادات مرغوبة، أو بمعنى آخر فإن الأستاذ الكفء هو الذي يحقق أهداف التعليم كما تظهر في سلوك الطلبة بعد التعلم.

وأشارت عبيد (2006، 19) إلى أن المعلم يجب أن يتحلى ببعض السمات المهنية المتعلقة بمهنة التعليم، وهي: حب المهنة والإيمان بأنها رسالة عظيمة، فالمعلم الذي يؤدي بحب يصل إلى قلوب الطلاب وعقولهم، والمعلم الذي يؤدي الواجب بلا حب لا يكاد يصل إلى آذانهم، والذكاء وسرعة البديهة في التعامل مع الطلاب على تنوعهم من أهم سمات المعلم الناجح، حيث يستطيع التصرف في المشكلات، ويحسن التعامل مع المواقف الحرجة والصعبة، والتمكن من المادة العلمية وطرائق تدريسها، ومتابعة آخر ما توصل إليه العلم في مجال تخصصه، بحيث يتعمق في مادته، ويظهر

جميع الطلاب بمدى تمكنه، والقدرة على تخطيط الدروس وإعداد مستلزماتها، فالطالب يشعر بأداء المعلم وتحضيره وتخطيطه، ويدرك هل أعد الدرس جيداً، أم أنه يرتجل، والاهتمام بميول الطلاب وحاجاتهم، من خلال تخطيط الأنشطة التي يحبونها، وطرائق التدريس التي تحقق تفاعلاً أكثر إيجابية.

#### الدراسات السابقة:

اطلعت الباحثة على الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة لتحليل النتائج وربطها مع الدراسة الحالية وتم تقسيمها إلى محورين وترتيبها من الأحدث إلى الأقدم على النحو الآتي:

#### المحور الأول: القيادة الأخلاقية:

سعت دراسة عرار وسيتي (Arar & Saiti, 2022) التعرف إلى القيادة الأخلاقية واتخاذ القرار بين مديري المدارس في فلسطين، استخدم المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات وتحليلها، تكونت عينة الدراسة من (103) مديراً ومديرة. أظهرت نتائج الدراسة أن القيادة الأخلاقية والسلوك الأخلاقي لمديري المدارس جاءت بدرجة مرتفعة، وكشفت نتائج الدراسة أيضاً أن القيادة الأخلاقية تسهم في تقييم وتفسير القيم الاجتماعية، وتحسن معالجة المعضلات الأخلاقية، وتعزز اتخاذ القرار. ووجود علاقة ارتباطية إيجابية بين معايير القيادة الأخلاقية واتخاذ القرار الإداري.

وهدف دراسة ثين وآخرون (Thien et al, 2022) استكشاف القيم الأخلاقية لقيادة المدارس الابتدائية الماليزية. استخدم المنهج النوعي القائم على المقابلات، وتكونت عينة الدراسة من (5) قادة من مديري المدارس الوطنية الابتدائية في ماليزيا، وأظهرت نتائج الدراسة وجود عدد من السمات التي على مديري المدارس التحلي بها تمثلت في: الانضباط الإيجابي، والتسامح مع النزاعات، والتواضع والوداعة، وبناء الثقة، والتمكين، والإنصاف والمسؤولية، واتخاذ القرارات المشتركة، وحل المشكلات بطريقة عقلانية.

الدراسة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة التزام مديري المدارس بمعايير القيادة الأخلاقية جاءت مرتفعة، وبينت النتائج وجود فروق دالة إحصائية لأثر متغير الجنس في تقديرات المعلمين لدرجة التزام مديريهم بمعايير القيادة الأخلاقية في جميع مجالات المقياس باستثناء مجال العلاقة المهنية، وجاءت الفروق لصالح الإناث، ووجود فروق لأثر نوع المدرسة في جميع المجالات، ولصالح المدارس الحكومية، وعدم وجود فروق لأثر متغير المرحلة التعليمية في جميع مجالات مقياس الالتزام بمعايير القيادة الأخلاقية باستثناء مجال العلاقة مع أولياء الأمور، وجاءت الفروق لصالح المرحلة الثانوية، وعدم وجود أثر لمتغير سنوات الخبرة في درجة الالتزام الكلية وعلى جميع مجالات المقياس.

في حين هدفت دراسة إيرانييل وأوزبيلين ( Eraniil & Özbilen, 2017) التعرف إلى معايير القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الوطنية في تركيا. استخدم المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لجمع البيانات وتحليلها. تكونت عينة الدراسة من (383) معلماً ومعلمة. أظهرت نتائج الدراسة أن ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة منخفضة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لممارسة مديري المدارس الوطنية للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغير الجنس، وجاءت لصالح الإناث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة، والعمر.

#### المحور الثاني: الأداء الوظيفي:

كشفت دراسة فورسون وآخرون ( Forson et al, 2021) عن العلاقة بين عوامل التحفيز الوظيفي والأداء بين معلمي المدارس الأساسية في غانا. استخدم المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات وتحليلها، تكون مجتمع الدراسة من (254) معلماً ومعلمة، وتكونت عينة الدراسة من (159) معلماً ومعلمة. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائية بين عوامل التحفيز ومستوى الأداء الوظيفي للمعلمين، وأن مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين جاء بدرجة مرتفعة، ووجود فروق

بينما هدفت دراسة تورهان وسيليك (Turhan & Celike, 2020) إلى تحديد أثر سلوكيات القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية والمهنية على تصورات المعلمين حول العدالة التنظيمية في تركيا، واستخدم الباحثة المنهج المسحي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة (82) مدير مدرسة، و(119) معلماً ومعلمة، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن مستوى ممارسة مديري المدارس العادية والمهنية لسلوكيات القيادة الأخلاقية متدنٍ، من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، خاصة فيما يتعلق باتخاذ القرارات الخاصة بالعدالة بين المعلمين والمعلمات، ووجود علاقة ارتباطية إيجابية بين ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس والعدالة التنظيمية.

وأجرى رضوان ومصاروة وسالم (2019) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين، والتعرف إلى أثر كل من الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) في تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة الأخلاقية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثون ببناء استبانة مكون من (53) عبارة موزعة على أربعة مجالات، وتكونت عينة الدراسة من (317) معلماً ومعلمة، وأظهرت نتائج الدراسة أن تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي للقيادة الأخلاقية جاءت بدرجة عالية، كما أظهرت النتائج عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديريهم القيادة الأخلاقية تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

وأجرت دعكيك (2019) دراسة هدفت الكشف عن درجة التزام مديري المدارس في لواء بني عبيد بمعايير القيادة الأخلاقية وعلاقتها بمستوى الوعي لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين، تكونت عينة الدراسة من (443) معلماً ومعلمة اختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة من المعلمين في لواء بني عبيد، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، كما استخدمت استبانتين لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف

الحسابية الفقرات مجالات مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي مدارس النقب من وجهة نظر مديري المدارس قد جاءت بدرجة كبيرة، ووجود علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية بين درجة استخدام الإدارة بالتحفيز في مدارس النقب والأداء الوظيفي للمعلمين.

أجرت الصالح (2018) دراسة هدفت التعرف على الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في لواء دير علا وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم في الأردن، استخدم المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (200) معلماً ومعلمة، وأظهرت نتائج الدراسة أن النمط القيادي السائد لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في لواء دير علا هو النمط الديمقراطي، كما وتوصلت النتائج أن مستوى الأداء الوظيفي جاء بدرجة مرتفعة، ووجود علاقة إيجابية دالة إحصائية بين النمط الديمقراطي والأداء الوظيفي.

#### موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

- المنهجية: اتبعت بعض الدراسات المنهج الوصفي المسحي كدراسة عرار وسيتي ( Arar & Saiti, 2022)، ودراسة رضوان ومصاروة وسالم (2019)، ودراسة دعكك (2019)، ودراسة فورسون وآخرون (Forson el at, 2021) ودراسة إيسلوي ولوماسي ويرانيج ( Asaloei, 2020)، ودراسة أبو عشيبة وحجازي (2019). في حين استخدمت دراسة إيرانييل وأوزبيلين ( Eraniil & Özbilen, 2017) المنهج الوصفي. أما دراسة ثين وآخرون (Thien el at, 2022) استخدمت المنهج النوعي، بينما استخدمت دراسة تورهان وسيليك (Turhan & Celike, 2020) المنهج المسحي الارتباطي.

- العينة: تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها للمعلمين كدراسة رضوان ومصاروة وسالم (2019)، ودراسة دعكك (2019)،

ذات دلالة إحصائية لمستوى الأداء الوظيفي للمعلمين تعزى لمتغير العمر، وجاءت لصالح الشباب، وفي متغير سنوات الخبرة، وجاءت لصالح من خبرتهم 10 سنوات فأقل.

وقام بني حمدان وبني حمدان (2021) بدراسة سعت التعرف إلى مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظرهم وعلاقته ببعض المتغيرات. تكونت عينة الدراسة من (320) معلماً ومعلمة من المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش. تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتم التأكد من صدقها وثباتها. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظرهم جاء بدرجة متوسطة. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظرهم تعزى لأثر الجنس، وسنوات الخدمة، والمؤهل العلمي.

هدفت دراسة إيسلوي ولوماسي ويرانيج ( Asaloei, 2020) التعرف إلى ضغوط العمل وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الابتدائية في منطقة بوفن ديجويل، إندونيسيا. استخدم المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات وتحليلها، تكونت عينة الدراسة من (352) معلماً ومعلمة اختيروا بالطريقة المتيسرة، أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية سلبية بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي للمعلمين العاملين في المدارس الابتدائية في منطقة بوفن ديجويل.

وأجرى أبو عشيبة وحجازي (2019) دراسة هدفت الكشف عن درجة استخدام الإدارة بالتحفيز وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس في منطقة النقب من وجهة نظر مديريهم، وتكونت عينة الدراسة من (85) مديراً ومديرة، استخدم المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة استخدام الإدارة بالتحفيز في مدارس النقب من وجهة نظر مديري المدارس جاءت مرتفعة ، كما أظهرت النتائج أن المتوسطات

### عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (301) معلماً ومعلمة في المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في محافظة عجلون، وذلك حسب إحصائيات مديرية التربية والتعليم لمحافظة عجلون للعام الدراسي (2021-2022).

### أدوات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام:

#### أولاً: أداة القيادة الأخلاقية:

قامت الباحثة بتطوير مقياس القيادة الأخلاقية بالاستعانة بالأدب النظري والدراسات السابقة مثل دراسة (دعيكك، 2019؛ ودراسة رضوان ومصاروة وسالم، 2019)، وتكون المقياس بصورته الأولية من (39) فقرة، موزعة على ثلاثة مجالات هي: مجال التزام مدير المدرسة بالمعايير الأخلاقية تجاه المعلمين ويتضمن (15) فقرة، ومجال التزام مدير المدرسة بالمعايير الأخلاقية تجاه الطلبة ويتضمن (13) فقرة، ومجال التزام مدير المدرسة بالمعايير الأخلاقية تجاه المجتمع المحلي ويتضمن (11) فقرة.

#### صدق وثبات أداة القيادة الأخلاقية:

##### الصدق الظاهري:

للتحقق من صدق المحتوى لمقياس القيادة الأخلاقية فقد تم عرضه على مجموعة مكونة من (10) مُحكِّمين في مجالات (الإدارة وأصول التربية، والقياس والتقويم) في جامعة اليرموك، حيث طُلب منهم إبداء آرائهم حول المقياس من حيث الصياغة اللغوية ومدى وضوحها، وأي تعديلات يرونها مناسبة. وقد اعتمدت الباحثة الفقرة التي أجمع عليها (8) محكمين فأكثر أي ما نسبته (80%) من المُحكِّمين. وبهذا أصبح المقياس في صورته النهائية مكوناً من (37) فقرة.

##### صدق البناء:

تم تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية مؤلفة من (25) معلماً ومعلمة من خارج عينة الدراسة المستهدفة، وذلك لحساب معاملات الارتباط المصحح لعلاقة الفقرات بأداة الدراسة، وذلك كما هو مُبيّن في الجدول (2).

ودراسة إيرانييل وأوزبيلين ( Eraniil & Özbilen, 2017) عينة من المعلمين، ودراسة فورسون وآخرون (Forson et al, 2021)، ودراسة بني حمدان وبني حمدان (2021)، ودراسة إيسلوي ولوماسي ويرانيج ( Asaloei, Wolomasi & Werang, 2020)، في حين اختلفت مع دراسة عرار وسيتي (Arar & Saiti, 2022)، ودراسة ثين وآخرون (Thien et al, 2022)، ودراسة أبو عشيبة وحجازي (2019) في تناولها ينة من المدراء. أما دراسة تورهان وسيليك (Turhan & Celike, 2020) طبقت على المدراء والمعلمين.

- الأداة: استخدمت الدراسة الحالية الاستبانة لجمع البيانات، وتشابهت مع جميع الدراسات السابقة باستثناء دراسة ثين وآخرون ( Thien et al, 2022)، التي استخدمت المقابلات.

- الاستفادة من الدراسات السابقة: تم الرجوع إلى الدراسات السابقة كمراجع مهمة في الأدب النظري لمختلف أجزاء الدراسة وفي تفسير النتائج، حيث تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها لموضوع درجة التزام مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية عجلون بمعايير القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المعلمين، إذ لا توجد دراسات سابقة - حسب حدود علم الباحثة- ربطت المتغيرين مع بعضهم البعض، وتناولت حيز التطبيق في المدارس الحكومية في محافظة عجلون.

### منهج الدراسة:

تستخدم الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي؛ وذلك لملاءمته لأغراض الدراسة.

### مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمحافظة عجلون، وذلك للعام الدراسي (2021-2022)، والبالغ عددهم (2831) معلماً ومعلمة.

جدول (2): قيم معاملات الارتباط لعلاقة الفقرات بأداة الدراسة ومجالاتها

ارتباط الفقرة		رقم الفقرة	ارتباط الفقرة		رقم الفقرة
بالأداة	بالمجال		بالأداة	بالمجال	
0.68	0.75	20	0.64	0.73	1
0.76	0.79	21	0.62	0.72	2
0.76	0.74	22	0.64	0.73	3
0.76	0.81	23	0.70	0.78	4
0.67	0.76	24	0.71	0.80	5
0.74	0.72	25	0.67	0.82	6
0.55	0.78	26	0.65	0.80	7
0.66	0.72	27	0.61	0.77	8
0.75	0.73	28	0.63	0.69	9
0.74	0.84	29	0.56	0.75	10
0.75	0.78	30	0.77	0.78	11
0.75	0.72	31	0.73	0.72	12
0.75	0.80	32	0.74	0.78	13
0.75	0.81	33	0.73	0.72	14
0.73	0.78	34	0.75	0.79	15
0.68	0.82	35	0.74	0.83	16
0.78	0.80	36	0.70	0.85	17
0.71	0.73	37	0.72	0.70	18
			0.68	0.75	19

ثبات أداة القيادة الأخلاقية:

لأغراض حساب ثبات الاتساق الداخلي لمقياس القيادة الأخلاقية، فقد تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's  $\alpha$ ) بالاعتماد على بيانات التطبيق الأول للعينة الاستطلاعية، وذلك كما هو مبين في الجدول (3).

يلاحظ من الجدول (2) أنَّ قيم معاملات الارتباط

المُصحَّح لعلاقة الفقرات بأداة الدراسة قد تراوحت من (0.69) وحتى (0.85)، وجميعها أعلى من المشار إليه عند عودة (2010) البالغة قيمته (0.20).

جدول (3): قيم معاملات ثبات الاتساق الداخلي لمقياس القيادة الأخلاقية ومجالاتها

ثبات الاتساق الداخلي	المقياس ومجالاته
0.96	التزام مدير المدرسة بالمعايير الأخلاقية تجاه المعلمين
0.96	التزام مدير المدرسة بالمعايير الأخلاقية تجاه الطلبة
0.95	التزام مدير المدرسة بالمعايير الأخلاقية تجاه المجتمع المحلي
0.98	الكلّي للمقياس

من (0.95 - 0.96). وهذه القيم تُشير إلى جودة بناء المقياس وصلاحيته لأغراض هذه الدراسة.

ثانيًا: الأداء الوظيفي للمعلمين:

يلاحظ من النتائج الجدول (3) أنَّ قيمة ثبات الاتساق الداخلي للمقياس ككل بلغت (0.98)، ولمجالاته تراوحت

الأداة من حيث الصياغة اللغوية ومدى وضوحها، وأي تعديلات يرونها مناسبة. وقد اعتمدت الباحثة الفقرة التي أجمع عليها (8) محكمين فأكثر أي ما نسبته (80%) من المُحكِّمين وبهذا أصبحت الأداة مكونة من (30) فقرة.

#### صدق البناء لأداة الدراسة:

تم تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية مؤلفة من (25) معلماً ومعلمة من خارج عينة الدراسة المستهدفة، وذلك لحساب معاملات الارتباط المصحح لعلاقة الفقرات بأداة الدراسة، وذلك كما هو مُبيَّن في الجدول (2).

قامت الباحثة بتطوير أداة الدراسة بالاستعانة بالأدب النظري والدراسات السابقة مثل دراسة (الصالح، 2018؛ ودراسة أبو عشيبة وحجازي، 2019)، وتكونت الأداة بصورتها الأولية من (31) فقرة. موزعة على ثلاثة مجالات، هي؛ العلاقات في العمل، وتحمل المسؤولية، وإنجاز المهام.

#### صدق وثبات أداة الأداء الوظيفي:

##### الصدق الظاهري:

للتحقق من صدق المحتوى لأداة الدراسة؛ فقد تم عرضها على مجموعة مكونة من (10) مُحكِّمين في مجالات (الإدارة وأصول التربية، والقياس والتقويم) في عدد من الجامعات الأردنية، حيث طُلب منهم إبداء آرائهم حول

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

معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة
.92	.96	16	.80	.88	1
.80	.88	17	.80	.80	2
.83	.91	18	.77	.86	3
.90	.88	19	.90	.91	4
.85	.85	20	.92	.90	5
.79	.86	21	.86	.86	6
.89	.94	22	.76	.80	7
.90	.94	23	.67	.77	8
.90	.93	24	.85	.90	9
.82	.90	25	.86	.90	10
.85	.91	26	.90	.90	11
.92	.93	27	.78	.87	12
.88	.93	28	.69	.82	13
.77	.86	29	.84	.89	14
.90	.91	30	.82	.91	15

#### ثبات أداة الأداء الوظيفي للمعلمين:

لأغراض حساب ثبات الاتساق الداخلي لمقياس الأداء الوظيفي للمعلمين، فقد تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's  $\alpha$ ) بالاعتماد على بيانات التطبيق الأول للعينة الاستطلاعية، وذلك كما هو مُبيَّن في الجدول (3).

يلاحظ من الجدول (2) أنّ قيم معاملات الارتباط المُصحَّح لعلاقة الفقرات بأداة الدراسة قد تراوحت من (0.67) وحتى (0.90)، وجميعها أعلى من المشار إليه عند عودة (2010) البالغة قيمته (0.20).

#### جدول (3): قيم معاملات ثبات الاتساق الداخلي لمقياس الأداء الوظيفي للمعلمين ومجالاتها

ثبات الاتساق الداخلي	المقياس ومجالاته
0.95	العلاقات في العمل
0.96	تحمل المسؤولية
0.96	إنجاز المهام
0.98	الأداة ككل

درجة التزام مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية عجلون بمعايير القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المعلمين

#### متغيرات الدراسة:

تضمنت الدراسة المتغيرات الآتية:

#### أولاً: المتغير المستقل الرئيس:

- معايير القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية عجلون.

#### ثانياً: المتغير التابع:

- مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين.

#### عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول، وهو: "ما درجة التزام مديري المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم في محافظة عجلون بمعايير القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين؟"

للإجابة عن السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الاستبانة ككل، ول فقرات كل مجال على حدا، والجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الاستبانة ككل يوضح ذلك.

#### الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الاستبانة ككل.

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
مرتفعة	1	0.80	4.00	التزام مدير المدرسة بالمعايير الأخلاقية تجاه الطلبة
مرتفعة	2	0.83	3.81	التزام مدير المدرسة بالمعايير الأخلاقية تجاه المعلمين
مرتفعة	3	0.77	3.75	التزام مدير المدرسة بالمعايير الأخلاقية تجاه المجتمع المحلي
مرتفعة		0.77	3.86	المتوسط الحسابي للواقع الكلي

(3.75)، وبدرجة (مرتفعة)، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي للمجالات ككل (3.86) وبدرجة (مرتفعة). كشفت نتائج هذا السؤال أن درجة التزام مديري المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم في محافظة عجلون بمعايير القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين قد جاءت بدرجة (مرتفعة)، وبوسط حسابي (3.86)، وبانحراف معياري (0.77).

تعزى هذه النتيجة إلى حرص مديري المدارس للالتزام بتعاليم الدين الحنيف، وانعكاس هذه القيم الإسلامية على عملهم، وربما ترجع هذه النتيجة إلى إيمان المديرين وقناعتهم

يلاحظ من النتائج الجدول (3) أن قيمة ثبات الاتساق الداخلي للمقياس ككل بلغت (0.98)، ولمجالاته تراوحت من (0.95-0.96). وهذه القيم تُشير إلى جودة بناء المقياس وصلاحيته لأغراض هذه الدراسة.

#### معياري تصحيح المقياس

تم استخدام مقياس ليكرت للتدرج الخماسي بهدف قياس آراء أفراد عينة الدراسة، حيث تم إعطاء موافق بشدة (5)، وموافق (4)، ومحايد (3)، وغير موافق (2)، وغير موافق بشدة (1)، كما تم الاعتماد على التصنيف التالي للحكم على المتوسطات الحسابية:

$$\text{طول الفترة} = (\text{أعلى قيمة} - \text{أدنى قيمة}) / (4-5) = 3 / 1.33 =$$

وعليه تكون:

- من 1-أقل من 2.33 منخفضة.

- من 2.33 إلى أقل 3.66 متوسطة.

- من 3.66 إلى 5.00 مرتفعة.

يوضح الجدول (4) أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة والمتوسط الحسابي الكلي للمجالات، حيث كان أبرزها لصالح مجال "التزام مدير المدرسة بالمعايير الأخلاقية تجاه الطلبة" بمتوسط حسابي بلغ (4.00)، وبدرجة (مرتفعة)، بينما جاء مجال "التزام مدير المدرسة بالمعايير الأخلاقية تجاه المعلمين" بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (3.81)، وبدرجة (مرتفعة)، وجاء مجال "التزام مدير المدرسة بالمعايير الأخلاقية تجاه المجتمع المحلي" بالمرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي بلغ

وسالم (2019) والتي أظهرت أن درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقية جاءت مرتفعة، واتفقت أيضًا مع نتيجة دراسة دعيك (2019) التي أظهرت أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة التزام مديري المدارس بمعايير القيادة الأخلاقية جاءت مرتفعة.

وفيما يلي عرض تفصيلي لمناقشة كل مجال من مجالات المقياس حسب ترتيبها وهي كالآتي:

**المجال الأول: التزام مدير المدرسة بالمعايير الأخلاقية تجاه المعلمين:**

تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لالتزام مدير المدرسة بالمعايير الأخلاقية تجاه المعلمين، كما في جدول (5).

بضرورة أن يكونوا قدوة ومثال يحتذى به في المجتمع بشكل عام والمجتمع المدرسي بشكل خاص، فهم يمتلكون ويمارسون الكفايات الأخلاقية التي تربوا عليها ويدركون أن تأثيرهم على العاملين في المدرسة يعتمد على مدى التزامهم بالمبادئ الأخلاقية، فهم يمتلكون بصيرة أخلاقية تكونت بفعل المبادئ الأخلاقية التي تربوا عليها في المجتمع المسلم ويستطيعون من خلالها التمييز بين الخير والشر والنافع والضار وفي تعاملهم مع الآخرين. ويعزى ذلك أيضًا إلى حرص مديري المدارس الثانوية على نجاح العمل وتحقيق خطط المدرسة، لذا يتسمون بالعديد من الصفات التي تجعلهم قدوة يحتذى بها داخل العمل وخارجه، وتدفع المعلمين لبذل قصارى جهدهم لأداء المهام المكلفين بها ونجاح العملية التعليمية وتحقيق الأهداف التربوية. وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة رضوان ومصاروة

**جدول (5): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لالتزام مدير المدرسة بالمعايير الأخلاقية تجاه المعلمين**

الدرجة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة	رقم الفقرة	الترتيب تنازليًا
مرتفعة	0.95	4.09	يحرص على أن يكون قدوة حسنة للمعلمين	2	1
مرتفعة	0.91	4.01	ينجز الأعمال الموكولة إليه بإخلاص	6	2
مرتفعة	1.03	4.00	يحترم جميع العاملين في المدرسة	1	3
مرتفعة	1.01	4.00	يحافظ على أسرار العمل	13	3
مرتفعة	0.96	3.90	يساعد المعلمين على تطوير مهاراتهم المهنية	8	4
مرتفعة	0.97	3.87	يتحمل مسؤولية قراراته وتنفيذها	11	5
مرتفعة	1.06	3.84	يتميز بالوضوح في سلوكه وممارساته	3	6
مرتفعة	1.00	3.82	يلتزم بالوعود التي يقطعها على نفسه	4	7
مرتفعة	1.17	3.69	يعمل مع المعلمين بروح الفريق الواحد	12	8
مرتفعة	1.08	3.69	يساهم بحل المشكلات التي تواجه المعلمين	7	8
متوسطة	1.14	3.66	يتحلى بالصبر في إنجاز المهام	5	9
متوسطة	1.09	3.53	ينتقد المعلمين بموضوعية	10	10
متوسطة	1.15	3.51	يعتمد مبدأ التشاركية في عملية صناعة القرار	9	11
مرتفعة	0.85	3.81	التزام مدير المدرسة بالمعايير الأخلاقية تجاه المعلمين		

وانحراف معياري (0.95)، وبدرجة ممارسة (مرتفعة)، في حين جاءت الفقرة (9) والتي تنص على "يعتمد مبدأ التشاركية في عملية صناعة القرار" بالترتيب الأخير، بمتوسط حسابي (3.51)، وانحراف معياري (1.15)،

يلاحظ من جدول (5) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (4.09 - 3.51)، إذ جاءت الفقرة (2) والتي تنص على "يحرص على أن يكون قدوة حسنة للمعلمين" في الترتيب الأول، بمتوسط حسابي (4.09)،

درجة التزام مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية عجلون بمعايير القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المعلمين

وبدرجة ممارسة (متوسطة)، وبلغ المتوسط الكلي لمجال التزام مدير المدرسة بالمعايير الأخلاقية تجاه المعلمين (3.81)، وبدرجة ممارسة (مرتفعة). ربما يعود السبب في ذلك إلى حرص مديري المدارس الحكومية في محافظة عجلون للالتزام بتعاليم وقيم الدين الحنيف، وانعكاس هذه القيم على عملهم كما يمكن أن يكون ذلك بسبب اعتقادهم ووعيهم أن التحلي بالأخلاق الحسنة من المقومات الأساسية للقيادة الحكيمة.

**المجال الثاني: التزام مدير المدرسة بالمعايير الأخلاقية تجاه الطلبة:**

للإجابة عن هذا المجال تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للالتزام مدير المدرسة بالمعايير الأخلاقية تجاه الطلبة، كما في جدول (6).

**جدول (6): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للالتزام مدير المدرسة بالمعايير الأخلاقية تجاه الطلبة**

الترتيب تنازليًا	رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	20	يحافظ على سرية معلومات الطلبة	4.19	0.88	مرتفعة
2	16	يوجه الطلبة نحو احترام اللوائح والقوانين	4.15	0.87	مرتفعة
2	24	يراعي الظروف الاجتماعية والأسرية (طلاق، وفاة)	4.15	0.95	مرتفعة
3	22	يحفز الطلبة المتميزين	4.14	0.90	مرتفعة
4	25	ينمي روح العمل الجماعي	4.02	0.95	مرتفعة
5	14	يساهم بحل المشكلات الأكاديمية التي تواجه الطلبة	3.97	0.93	مرتفعة
5	21	يدعم مبادرات مساعدة الطلبة المحتاجين	3.97	0.95	مرتفعة
6	15	يساهم بحل المشكلات السلوكية التي تواجه الطلبة	3.96	0.95	مرتفعة
6	18	يعامل الطلبة بعدالة وموضوعية	3.96	1.00	مرتفعة
7	23	يحرص على متابعة برامج رعاية الطلبة المتعثرين	3.92	0.97	مرتفعة
8	17	يراعي الفروقات الفردية بين الطلبة	3.89	1.00	مرتفعة
9	26	ينمي الحوار الهادف بين الطلبة	3.80	1.04	مرتفعة
10	19	يوفر الدعم النفسي اللازم للطلبة	3.79	1.06	مرتفعة
		التزام مدير المدرسة بالمعايير الأخلاقية تجاه الطلبة	4.00	0.80	مرتفعة

الكلي لمجال التزام مدير المدرسة بالمعايير الأخلاقية تجاه الطلبة (4.00)، وبدرجة ممارسة (مرتفعة).

وربما يعود السبب إلى وعي مديري المدارس بأهمية العلاقات الإنسانية، والتركيز على الجانب المعنوي أكثر من الجانب المادي، وربما أن مديري المدارس يهتمون بالمحافظة على أسرار وخصوصية المعلمين، ومساعدة المعلمين الجدد على تطوير مهاراتهم، والعمل معهم بروح الفريق الواحد فيقبل الآراء بصدر رحب ويحترم وجهات النظر المختلفة ويشاركهم في جميع مناسباتهم الاجتماعية، وربما يعود

يلاحظ من جدول (6) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (4.19-3.79)، إذ جاءت الفقرة (20) والتي تنص على "يحافظ على سرية معلومات الطلبة وخصوصياتهم" في الترتيب الأول، بمتوسط حسابي (4.19)، وانحراف معياري (0.88)، وبدرجة ممارسة (مرتفعة)، في حين جاءت الفقرة (19) والتي تنص على "يوفر الدعم النفسي اللازم للطلبة" بالترتيب الأخير، بمتوسط حسابي (3.79)، وانحراف معياري (1.06)، وبدرجة ممارسة (مرتفعة)، وبلغ المتوسط

للإجابة عن هذا المجال تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للالتزام مدير المدرسة بالمعايير الأخلاقية تجاه المجتمع المحلي والتكرارات والنسب المئوية، كما في جدول (7).

السبب في ذلك إلى أن مديري المدارس يخلقون روحًا إيجابية لدى المعلمين مما يساعد على الشعور بالرضا الوظيفي لديهم، كما أن مديري المدارس يدركون جيدًا أن المعلم هو محور العملية التعليمية.

المجال الثالث: التزام مدير المدرسة بالمعايير الأخلاقية تجاه المجتمع المحلي:

جدول (7): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للالتزام مدير المدرسة بالمعايير الأخلاقية تجاه المجتمع المحلي

الترتيب تنازليًا	رقم الفقرة	الدرجة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة
1	33	مرتفعة	0.86	4.05	يحافظ على سرية معلومات أولياء الأمور
2	27	مرتفعة	0.98	3.93	يشكل ويتابع مجلس أولياء أمور الطلبة
3	28	مرتفعة	0.93	3.91	يعقد اجتماعات دورية مع أولياء الأمور
4	29	مرتفعة	0.97	3.87	يتواصل مع أولياء الأمور لحل مشكلات الطلبة الأكاديمية والسلوكية
5	31	مرتفعة	0.95	3.84	يعزز ثقة أولياء الأمور بالمعلمين
6	32	مرتفعة	0.99	3.76	يشارك أولياء الأمور في فعاليات الاحتفالات الدينية والوطنية
7	36	مرتفعة	0.97	3.70	يحرص على زيارة الطلبة لمؤسسات المجتمع المحلي
8	37	متوسطة	0.95	3.63	يشارك المجتمع المحلي بحل مشكلات وظواهر مجتمعية
9	35	متوسطة	1.02	3.61	يتقبل النقد البناء من أولياء الأمور
10	30	متوسطة	1.12	3.52	يرسل تقارير دورية لأولياء الأمور لمستوى الطلبة الأكاديمي
11	34	متوسطة	1.00	3.45	يوظف خبرة أولياء الأمور في حل بعض القضايا
		مرتفعة	0.79	3.75	التزام مدير المدرسة بالمعايير الأخلاقية تجاه المجتمع المحلي
		مرتفعة	0.77	3.86	المتوسط الحسابي الكلي

وبدرجة ممارسة (مرتفعة)، في حين بلغ المتوسط الحسابي الكلي للقيادة الأخلاقية (3.86) وبدرجة ممارسة (مرتفعة). ربما يعود السبب إلى اقتناع مديري المدارس بالقيم والعادات والتقاليد السائدة في المجتمع الأردني وتوثر إيجاباً، بالإضافة إلى أن المدرسة هي مؤسسة تعليمية لجميع أفراد المجتمع فالكل شريك في نجاح العملية التعليمية التعليمية، كما أن مديري المدارس يدركون أهمية التواصل المستمر بين المدرسة بجميع أركانها والمجتمع المحلي، وخير مثال على ذلك تفعلهم لدور مجالس الآباء، والذي يكون أولياء الأمور والمجتمع المحلي شركاء فيه ويبدون آرائهم بما يحقق مصلحة الطلبة ورفع مستوى تحصيلهم.

يلاحظ من جدول (7) أنّ المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (4.05 - 3.45)، إذ جاءت الفقرة (33) والتي تنص على "يحافظ على سرية معلومات أولياء الأمور" في الترتيب الأول، بمتوسط حسابي (4.05)، وانحراف معياري (0.86)، وبدرجة ممارسة (مرتفعة)، في حين جاءت الفقرة (34) والتي تنص على "يوظف خبرة أولياء الأمور في حل بعض القضايا" بالترتيب الأخير، بمتوسط حسابي (3.45)، وانحراف معياري (1.00)، وبدرجة ممارسة (متوسطة)، وبلغ المتوسط الكلي لمجال التزام مدير المدرسة بالمعايير الأخلاقية تجاه المجتمع المحلي (3.75)،

درجة التزام مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية عجلون بمعايير القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المعلمين

للإجابة عن السؤال الثالث؛ فقد تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين، وذلك كما هو مبين في جدول (9).

مناقشة نتائج السؤال الثاني، والذي ينص على: " ما مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمحافظة عجلون من وجهة نظرهم؟"

جدول (9): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الأداء الوظيفي للمعلمين

الرتبة	المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	تحمل المسؤوليات	3.934	0.748	كبيرة
2	إنجاز المهام	3.933	0.711	كبيرة
3	العلاقات في العمل	3.735	0.810	كبيرة
	الأداة ككل	3.874	0.718	كبيرة

ويلاحظ من جدول (9) أنّ مجال تحمل المسؤوليات جاء ضمن الترتيب الأول، بوسط حسابي (3.934)، وانحراف معياري (0.75) ودرجة ممارسة كبيرة، في حين أنّ مجال العلاقات في العمل جاء ضمن الترتيب الأخير، بوسط حسابي (3.735) وانحراف معياري (0.81)، ودرجة ممارسة كبيرة. وبلغ الوسط الحسابي لدرجة الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين (3.874)، ودرجة ممارسة كبيرة. ربما يعود السبب في هذه النتيجة إلى أنّ معلمي المدارس وصلوا إلى المستوى المطلوب في تأدية جميع مهامهم؛ كما ويمكن تفسير ذلك إلى أنّ معلمي المدارس يمتلكون جوانب القوة في عملهم، وتم اختيارهم وإعدادهم بعناية فائقة، وخضعوا إلى العديد من الدورات التدريبية في مجال العملية التعليمية لتحسين مستوى أدائهم الوظيفي، ويظهر ذلك من خلال التركيز على بعض الجوانب الإبداعية في الأداء الوظيفي. وربما يعود السبب في ذلك إلى أنّ معلمي المدارس حريصين على الالتزام بأنظمة وإجراءات العمل، مما تساعدهم على إزالة العواقب

والمشكلات التي تواجههم، وتحديد واجبات ومسؤولياتهم بدقة متناهية الأمر الذي يؤدي إلى معرفة كل منهم بحقوقه وواجباته. اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة فورسون وآخرون (Forson et al, 2021) التي أظهرت أنّ مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين جاء بدرجة مرتفعة. كما اتفقت مع نتائج دراسة أبو عشيبة وحجازي (2019) التي أظهرت أنّ مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي مدارس النقب جاءت بدرجة كبيرة.

اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة بني حمدان وبني حمدان (2021) التي أظهرت أنّ مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين جاء بدرجة متوسطة. كما تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال العلاقات في العمل، وذلك كما هو مبين في جدول (10).

جدول (10): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال العلاقات في العمل

الرتبة	رقم الفقرة	نص الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	1	يحافظ على العلاقات الحسنة والطيبة مع زملاءه في العمل	3.89	0.94	كبيرة
2	7	يُعالج مشاكل الطلبة بعقلانية	3.85	0.89	كبيرة

كبيرة	0.97	3.82	يُنمي لدى الطلبة العادات الحميدة	6	3
كبيرة	0.95	3.79	يحرص على إثارة دافعية الطلبة نحو التعلم	8	4
كبيرة	0.90	3.79	يُنفذ الواجبات المطلوبة منه بدقة وأمانة	9	4
كبيرة	0.94	3.76	يُقيم علاقات ودية مع زملائه	2	5
كبيرة	0.96	3.69	يتبادل الخبرات مع المعلمين داخل المدرسة وخارجها	3	6
كبيرة	0.94	3.63	يشارك في اللجان المدرسية لنجاح العملية التعليمية التعليمية	5	7
متوسطة	1.05	3.39	يُشارك زملاءه في أبحاث وندوات علميه	4	8

يحرصون على بذل الجهد في إعداد الحصص الدراسية ومعالجة مشاكل الطلبة بعقلانية، وتنمية العادات الحميدة بينهم. وربما يعود السبب في ذلك إلى توفر إدارات مدرسية مبدعة في ممارستها الأخلاقية، وذلك ما أشارت إليه نتائج السؤال الأول، وظهر ذلك من خلال تعامل المدرء مع المعلمين بطريقة إيجابية تحثهم على الإبداع وتجويد العمل. كما تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تحمل المسؤولية، وذلك كما هو مبين في جدول (11).

أشارت النتائج إلى أن مجال (أنظمة العلاقات في العمل)، جاء بالمرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي بلغ (3.735)، وانحراف معياري (0.81)، وبدرجة توافر (كبيرة). كما جاءت تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة توافر الأداء الوظيفي لجميع مؤشرات المجال بدرجة كبيرة، باستثناء الفقرة (4) التي جاءت بدرجة متوسطة. ربما يعود السبب في ذلك إلى حرص المعلمين على مكانتهم بين زملاءهم، وذلك بإقامة علاقات ودية مع بعضهم البعض فيتبادلون الخبرات فيما بينهم، ويشاركون في اللجان والأنشطة المدرسية المختلفة لإنجاح العملية التعليمية التعليمية. كما أنهم

جدول (11): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تحمل المسؤولية

الرتبة	رقم الفقرة	نص الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	11	يواظب على أوقات الدوام الرسمي	4.19	0.84	كبيرة
2	10	يلتزم بمواعيده في العمل	4.16	0.82	كبيرة
3	12	يقوم بتنظيم أعماله اليومية بشكل مستمر	4.10	0.86	كبيرة
4	15	يُنمي لدى الطلبة الشعور بالمسؤولية	3.94	0.90	كبيرة
5	16	يُطور من أدائه المهني ومهامه الوظيفية	3.89	0.94	كبيرة
6	13	يُبرز مهاراته أثناء تنفيذ الدرس	3.87	0.90	كبيرة
6	14	يتحمل المسؤولية الكاملة الناتجة عن تصرفاته	3.87	0.97	كبيرة
7	19	يُراعي الفروق الفردية بين الطلبة	3.86	0.86	كبيرة
8	17	يربط المحتوى التعليمي بالبيئة المجتمعية	3.84	0.87	كبيرة

درجة التزام مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية عجلون بمعايير القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المعلمين

9	20	يتواصل مع أولياء الأمور لاطلاعهم على مستوى أداء الطلبة	3.81	0.90	كبيرة
10	18	يُقيم أداء الطلبة بعدلٍ وموضوعية دون تحيز	3.74	0.95	كبيرة

تصرفاتهم، ويهتمون بملاحظات الإدارة وأولياء الأمور، وغرس روح المسؤولية لدى الطلبة. كما أن مدرء المدارس يعطون المعلمين الحرية في التعبير عن أنفسهم، ومناقشة القضايا المتعلقة بهم مما يحفزهم على تحمل مسؤولياتهم بالعمل بشكل كبير.

كما تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال إنجاز المهام، وذلك كما هو مبين في جدول (12).

أشارت النتائج إلى أن مجال (تحمل المسؤولية)، جاء بالمرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (3.93)، وانحراف معياري (0.74)، وبدرجة توافر (كبيرة). كما جاءت تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة توافر الأداء الوظيفي لجميع مؤشرات المجال بدرجة كبيرة. ربما يعود السبب في ذلك إلى شعور أفراد عينة الدراسة من المدرء والمعلمين إلى التزام المعلم بمواعيد العمل، وقيامه بعمله على أكمل وجه، وقد ظهر ذلك من خلال مؤشرات المجال حيث أظهرت أن المعلمين يطورون ذاتهم، ويتحملون المسؤولية كاملاً عن

جدول (12): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال إنجاز المهام

الرتبة	رقم الفقرة	نص الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	24	يلتزم بالأنظمة والقوانين المدرسية	4.05	0.82	كبيرة
2	21	يسعى إلى تحقيق أهداف العملية التعليمية التعلمية	4.04	0.77	كبيرة
3	28	يُشارك في الدورات واللقاءات التربوية التي تنظمها المدرسة	4.01	0.80	كبيرة
4	25	يُشارك في إقامة الأنشطة التربوية المختلفة	3.99	0.78	كبيرة
5	29	يحث الطلبة على المشاركة الفاعلة في الأنشطة المدرسية	3.93	0.88	كبيرة
6	22	يلتزم بما تتفق عليه الهيئة التدريسية في الاجتماعات	3.91	0.86	كبيرة
6	26	يُشارك بفاعلية في إنجاز المهام التي يُكلف بها	3.91	0.85	كبيرة
7	30	يستخدم وسائل متعددة لتقويم أداء الطلبة	3.85	0.85	كبيرة
8	27	يُنفذ ما يكتسبه من الدورات التدريبية في مجال عمله	3.82	0.87	كبيرة
9	23	يقترح أساليب جديدة في التدريس	3.81	0.86	كبيرة

عينة الدراسة لدرجة توافر الأداء الوظيفي لجميع مؤشرات المجال بدرجة كبيرة. ربما يعود السبب في ذلك إلى شعور أفراد عينة الدراسة إلى أن المعلمين يقومون بالمهام الموكلة

أشارت النتائج إلى أن مجال (إنجاز المهام)، جاء بالمرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي بلغ (3.93)، وانحراف معياري (0.71)، وبدرجة توافر (كبيرة). كما جاءت تقديرات أفراد

لمستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي مدارس النقب من وجهة نظر مديري المدارس قد جاءت بدرجة كبيرة. مناقشة نتائج السؤال الثالث والذي ينص على "هل توجد علاقة ارتباطية في درجة التزام مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية عجلون بمعايير القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي للمعلمين"؟

للإجابة عن السؤال الخامس فقد تم استخراج معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة التزام مديري المدارس الحكومية بمعايير القيادة الأخلاقية ومستوى الأداء الوظيفي للمعلمين، وذلك كما يظهره الجدول (32)

### جدول (32)

قيمة معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة التزام مديري المدارس الحكومية بمعايير القيادة الأخلاقية ومستوى الأداء

#### الوظيفي للمعلمين

العلاقات في العمل	إنجاز المهام	تحمل المسؤوليات	الإحصائي	العلاقة
0.79	0.47	0.31	معامل الارتباط	تجاه الطلبة
0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	
0.74*	0.44*	0.27*	معامل الارتباط	تجاه المعلمين
0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	
0.68*	0.48*	0.28*	معامل الارتباط	تجاه المجتمع المحلي
0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	

في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج توصي الباحثة بما يأتي:

1- بينت النتائج أن التزام مديري المدارس في القيادة الأخلاقية جاءت (مرتفعة)، وهذا يدل على أن مديري المدارس أعدوا إعداداً جيداً، وفي ضوء ذلك يوصى الباحثة في الاستمرار بعقد دورات تدريبية لمديري المدارس.

2- تعزيز مبادئ وممارسات القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم لمحافظة عجلون.

#### المقترحات:

إليهم، ويلتزمون بالتعليمات والإجراءات، ويتعاونون مع زملاءهم في إقامة الأنشطة التربوية المختلفة، وهذا ما أظهرته استجابات أفراد عينة الدراسة إلى أن المعلمين يُشاركون في الدورات واللقاءات التربوية التي تنظمها المدرسة لتحقيق أهداف العملية التعليمية التعلّمية، ويُشاركون في إقامة الأنشطة التربوية المختلفة لحث الطلبة على المشاركة الفاعلة في الأنشطة المدرسية، والتزامهم بما تتفق عليه الهيئة التدريسية في الاجتماعات لإنجاز المهام التي يُكلف بها. اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (أبو عشيبة وحجازي، 2019) والتي أظهرت أن المتوسطات الحسابية

تشير النتائج في الجدول (32) إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية معتدلة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين درجة التزام مديري المدارس الحكومية ومستوى الأداء الوظيفي للمعلمين. مما يعني أنه كلما توافرت معايير القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس فإن ذلك سيزيد من مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين وفي كافة المجالات، لذلك ينبغي على مديري المدارس أن يستمروا في الالتزام بتلك المعايير، فكلما ضعف التزام المدير انعكس ذلك سلباً على الأداء الوظيفي للمعلمين. حيث أن توافر معايير القيادة الأخلاقية يؤدي دوراً كبيراً في تشجيع المعلمين على القيام بأعمالهم، وإنجاز المهام على أكمل وجه، والإبداع في العمل ضمن بيئة محفزة للمعلمين.

#### التوصيات:

الحياري، حسن. (2020). أصول التربية في المجتمع: إسلامياً وفلسفياً. إربد: دار حمادة للنشر والتوزيع والطباعة.

دعكيك، إيمان. (2019). درجة التزام مديري المدارس في لواء بني عبيد بمعايير القيادة الأخلاقية وعلاقتها بمستوى الوعي لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

الرحيلي، عبد الله بن ضيف الله. (2015). الأخلاق الفاضلة قواعدها ومنطلقات لاكتسابها. الرياض: مكتبة السفير للنشر والتوزيع.

رضوان، أحمد ومصاروة، أحمد وسالم، حسني. (2019). درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين. بحث منشور، الجامعة الاردنية، مجلة دراسات العلوم التربوية، 46(2)، 665-682.

الشاعر، عماد. (2017). ممارسات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الإبداع الإداري. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

الصالح، سوزان. (2018). الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في لواء دير علا وعلاقتها بالتميز الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة جرش الأهلية، جرش، الأردن.

الطراونة، تحسين. (2014). الفلسفة الأخلاقية وعلم القيادة وتطبيقاتها في قيادة فرق العمل الأمنية. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

عبيد، جمانة. (2006). المعلم، إعداد، تدريبه، كفايته. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

العجلة، توفيق. (2009). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام دراسة تطبيقية على وزارة قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، غزة، فلسطين.

1- إجراء مزيد من الدراسات تتناول العلاقة بين ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس وعلاقتها بالإبداع الإداري لديهم.

## المراجع العربية:

أبو عشيبه، إيناس وحجازي عبد الحكيم. (2019). درجة استخدام الإدارة بالتحفيز وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس النقب من وجهة نظر مديريها. بحث منشور، غزة، فلسطين، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 27(3)، 344-361.

البشري، قدريه. (2011). أخلاقيات مهنة التعليم. عمان: مكتبة دار الخليج للنشر والتوزيع.

بني حمدان، صفاء وبني حمدان، إبراهيم. (2021). مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظرهم وعلاقته ببعض المتغيرات. بحث منشور، غزة، فلسطين، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 29(5)، 419-432.

بني خالد، خلف. (2007). درجة التزام الإداريين التربويين في مديريات التربية والتعليم فيحافظة المفرق بأخلاقيات مهنة التعليم من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الهاشمية، الزرقاء، الأردن.

جبران، علي. (2010). القيادة التربوية ودورها في بناء البيئة الإيجابية لثقافة الإنجاز التربوي. مؤتمر ثقافة الإنجاز التربوي، 5-4 أيار 2010م، عمان: الأردن.

الحديد، نعيم. (2011). درجة التزام كعلمي التربية الإسلامية في المرحلة الثانوية بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر مديري مدارسهم في الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية والنفسية، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

الحياري، حسن. (2001). معالم في الفكر التربوي للمجتمع الإسلامي. إربد: دار وائل للنشر والتوزيع.

الوالبلي، عبد الرحمن. (2009). منظومة أخلاقيات لا

منظومة أخلاق. المصدر: جريدة الوطن

<http://akhlaqyat.blogspot.com/2009/12/blog->

post\_9144.html تم الاسترجاع بتاريخ

2021/4/20

يحيى، سجي. (2010). درجة التزام مديري المدارس

الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة

الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم.

رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

#### المراجع الأجنبية:

Arar, K., & Saiti, A. (2022). Ethical leadership, ethical dilemmas and decision making among school administrators. *Equity in Education & Society, 1*(1), 126-141.

Arnold, E., & Pulich, M. (2003). Managing effectively in the downsized organization. *The Health Care Manager, 22*(1), 56-62.

Asaloei, S. I., Wolomasi, A. K., & Werang, B. R. (2020). Work-Related stress and performance among primary school teachers. *International Journal of Evaluation and Research in Education, 9*(2), 352-358.

Eranil, A. K., & Özbilen, F. M. (2017). Relationship between School Principals' Ethical Leadership Behaviours and Positive Climate Practices. *Journal of Education and Learning, 6*(4), 100-112.

Forson, J. A., Ofosu-Dwamena, E., Opoku, R. A., & Adjavon, S. E. (2021). Employee motivation and job performance: a study of basic school teachers in Ghana. *Future Business Journal, 7*(1), 1-12.

Karamanis, K., Arnis, N., & Pappa, P. (2019). Impact of working environment on job satisfaction. *Theoretical and Empirical Researches in Urban Management, 14*(3), 5-21.

العمرات، محمد. (2010). درجة فاعلية مديري المدارس في مديرية تربية البتراء من وجهة نظر المعلمين فيها. *المجلة الأردنية في العلوم التربوية، 6*(4)، 340-359.

العمرى، محمد والشمران، وسام. (2022). أخلاقيات مهنة التعليم. عمان: دار المعتر للنشر والتوزيع.

العنزي، تهاني وعبد العزيز، صفوت. (2018). القيادة

الأخلاقية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي

المرحلة الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظرهم.

بحث منشور، مجلة جيل للعلوم الإنسانية

والاجتماعية، 3(44)، 49-62.

الفيهي، أفراح. (2008). مدى تمثل معلمي المرحلة

الأساسية لأخلاق مهنة التعليم من المنظور

التربوي الإسلامي، رسالة ماجستير غير منشورة،

جامعة صنعاء، الجمهورية اليمنية.

القرالة، عصمت سليم. (2008). أثر خصائص الحكمانية

في الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين في

وزارة الداخلية الأردنية. رسالة ماجستير غير

منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

محمد، حسام الدين السيد. (2014). نظام تقويم الأداء

الوظيفي لمعلمي مدارس التعليم قبل الجامعي في

ولاية أونتاريو بكندا وإمكانية الاستفادة منه في

جمهورية مصر العربية. دراسات تربوية واجتماعية،

كلية التربية جامعة حلوان، 20(1)، 115-204.

المرضية، عين. (2017). استراتيجيات ترقية كفاءة معلم

اللغة العربية في المرحلة المتوسطة بمنطقة

سورابايا. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مولانا

إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج، ماليزيا.

مهران، رأفت. (2016). مدى ممارسة القيادة الأخلاقية

لدى مديري المدارس في محافظة العاصمة عمان

من وجهة نظر المشرفين التربويين. رسالة ماجستير

غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان،

الأردن.

Thien, L. M., Adams, D., Kho, S. H., & Yap, P. L. (2022). Exploring Value-driven Leadership: Perspectives From School Leaders. *Journal of Research on Leadership Education*, 19427751221097988.

Turhan, M & Celike, V. (2020). The effect of ethical leadership behaviors of school principals on social justice in school. *E- journal of new world science academy. Educational science*, 6(1), 438-