

## The Impact of Ethical Leadership on Educational Excellence Among Kindergarten Teachers in Public Schools Affiliated with the Ministry of Education in Jordan

Amal Nawaf Mahmoud 

Department of Educational Administration and Assets, Faculty of Educational Sciences, University of Jordan, Amman, Jordan.

Received: 11/12/2021

Revised: 12/12/2021

Accepted: 19/1/2022

Published: 15/6/2023

\* Corresponding author:

[a\\_mahmoud@ju.edu.jo](mailto:a_mahmoud@ju.edu.jo)

Citation: Mahmoud, A. N. . (2023).  
The Impact of Ethical Leadership on  
Educational Excellence Among  
Kindergarten Teachers in Public  
Schools Affiliated with the Ministry  
of Education in Jordan. *Dirasat:  
Educational Sciences*, 50(2), 1–18.  
<https://doi.org/10.35516/edu.v50i2.4686>

### Abstract

**Objectives:** The objective of this study is to examine the impact of ethical leadership on educational excellence among kindergarten teachers in Jordanian public schools affiliated with the Ministry of Education.

**Methods:** For this study, a descriptive-analytical approach was employed. The researcher developed a questionnaire consisting of 32 items to collect primary data on the variables. The questionnaire was distributed to a sample of 300 teachers.

**Results:** The study's findings revealed that both ethical leadership and the measure of educational excellence were high. Furthermore, there was a statistically significant effect of moral leadership, specifically its dimensions of moral values, moral adherence, moral relationships, and ethical personal practices, on educational excellence among Jordanian public school kindergarten teachers.

**Conclusions:** Moral leadership, including its aforementioned dimensions, was identified as a crucial factor in the educational process. It was concluded that kindergarten teachers in government schools affiliated with the Ministry of Education possessed personal characteristics, relationships, and moral values that reinforced their moral commitment. Additionally, the presence of ethical leadership positively influenced kindergarten teachers in government schools affiliated with the Jordanian Ministry of Education, fostering a culture of educational excellence and motivating their participation in excellence awards such as the Queen Rania Al Abdullah Award for Educational Excellence.

**Keywords:** Ethical leadership, educational excellence, ministry of education.

### أثر القيادة الأخلاقية على التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن

أمل نواف محمود\*

قسم الإدارة التربوية والأصول، كلية العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

#### ملخص

**الأهداف:** هدفت الدراسة الى معرفة أثر القيادة الأخلاقية بأبعادها (القيم الأخلاقية، الالتزام الأخلاقي، العلاقات الأخلاقية، الممارسات الشخصية الأخلاقية) على التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم.

**المنهجية:** استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، حيث قامت الباحثة بتطوير استبانة كأداة لجمع البيانات الأولية للمتغيرات حيث تكونت من (32) فقرة، وتم توزيعها على عينة مكونة من (300) معلمة.

**النتائج:** أظهرت نتائج الدراسة أن القيادة الأخلاقية ومقاييس التميز التربوي جاءا بدرجة مرتفعة، كما أظهرت وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية بأبعادها (القيم الأخلاقية، الالتزام الأخلاقي، العلاقات الأخلاقية، السمات الشخصية الأخلاقية) على التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية الأردنية.

**الخلاصة:** إن القيادة الأخلاقية بجميع أبعادها من العوامل المهمة في العملية التعليمية، حيث تبين أن معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم تمتلك سمات شخصية وعلاقات وقيم أخلاقية عززت لديها الالتزام الأخلاقي، وهذا يدل أن وجود القيادة الأخلاقية انعكس بصورة إيجابية في الوصول إلى التميز التربوي، وعزز لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن ثقافة التميز والسعي الدائم من أجل البقاء في المقدمة، والمشاركة في جوائز التميز التي من أهمها جائزة الملكة رانيا العبد الله للتميز التربوي.

**الكلمات الدالة:** القيادة الأخلاقية، التميز التربوي، وزارة التربية والتعليم.



© 2023 DSR Publishers/ The University of Jordan.

This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) license <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

## المقدمة:

إن تميز أي مؤسسة تعليمية يعتمد على تميز الكادر على المستويين الأكاديمي والإداري، وهذا يتطلب أن يكون المدير قائداً في مدرسته، وكذلك المعلم قائداً في صفه، لذا لا بد من التحلي بالمنظومة الأخلاقية التي من شأنها رفع مستوى المؤسسة التعليمية، وتحقيق أهدافها على أكمل وجه. فالبعد الأخلاقي إلى جانب البعد الفني والإداري يخلق قيادة ناجحة وبارعة في كل المستويات، قادرة على النهوض بالمجتمع المحلي، وتقديم الخدمة له، وبذلك يتحقق التميز الذي تسعى جميع المنظمات الوصول إليه بهدف البقاء في المقدمة لكون الجميع يسعى للحصول على أفضل خدمة متاحة.

وتظهر أهمية القيادة الأخلاقية بأنها تساهم في رفع الكفاءة للعاملين في المؤسسة التعليمية، وزيادة الإنتاجية التي بدورها تنهض بالمؤسسات نحو الأفضل (الزبيدي، 2021). ولأن القيادة الأخلاقية تلعب دوراً مهماً في التميز التربوي على كافة الأصعدة وتساهم في تميز الإدارة المدرسية وتميز الكادر التعليمي، الذي بدوره يؤدي إلى تميز الإنتاج وكفاءة العمل، وبالتالي يميز المؤسسة التعليمية بشكل عام (العبادي وإبراهيم، 2019). فالوصول إلى نظام تعليمي يتصف بالتميز والجودة يتطلب تميزاً في المناخ التعليمي، وتميزاً في الأساليب والإستراتيجيات المستخدمة، كما يتطلب تميزاً في التفاعل والتكامل بين العاملين في المؤسسة من جهة ومع أنظمة المجتمع المحلي من جهة أخرى (السواط، 2016).

ولذلك قامت وزارة التربية والتعليم في الأردن باستحداث نموذجاً للتميز التربوي أطلقت عليه (جائزة الملكة رانيا العبد الله للتميز التربوي) الذي بدوره يشمل جائزة التميز التربوي للمدير والمعلم والمشرف، وفق معايير وأسس وضعت للحصول على الجائزة. ونظراً لاهتمام وزارة التربية والتعليم بتميز المعلمين على اختلاف مراحلهم التدريسية وتخصصاتهم، ولحرصها الشديد على أن تميز النتائج في العملية التعليمية وعلى رأسها الطالب تعتمد اعتماداً رئيسياً على تميز المعلم، ولعلمها بأهمية مرحلة الطفولة في كونها المرحلة الرئيسية الأولى في تهيئة الطالب وصقل شخصيته لخوض المراحل الدراسية الأخرى، فقد أنشأت الوزارة رياض الأطفال في أغلب المدارس الحكومية التابعة لها، واهتمت بمعلمات تلك المرحلة، فسمحت لهن بالمشاركة في جائزة الملكة رانيا العبد الله للمعلم المتميز. يتوجب على المعلمات التحلي بالقيادة الأخلاقية وقيمها وتطبيق معاييرها، وذلك لتحفيز السلوك الأخلاقي، والحد من السلوك غير الأخلاقي. واستناداً لما سبق يظهر الدور الكبير لدى قائدة رياض الأطفال في القدوة الحسنة وتعزيز القيم والمبادئ الأخلاقية لدى معلمات رياض الأطفال باعتبارها أنموذجاً حسناً وقدوة أخلاقية في نظر المعلمة، والذي بدوره ينعكس إيجابياً على كفاءة المعلمة وزيادة إنتاجيتها، وبالتالي تميزها التربوي (الجميعي وفرج، 2020). ومن هنا جاءت هذه الدراسة لمعرفة أثر القيادة الأخلاقية في التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن.

## مشكلة الدراسة وعناصرها:

تواجه اليوم العديد من المدارس تحديات كبيرة بسبب العولمة والتكنولوجيا الحديثة التي يعيشها أفراد المجتمع، الأمر الذي يتطلب من كافة العاملين في أي مؤسسة وخاصة التعليمية من النهوض بتلك المؤسسة وزيادة إنتاجيتها وكفاءتها وهذا يتطلب من المؤسسات التعليمية مواكبة جميع التطورات التي تحدث وذلك للتغلب على تلك التحديات، يعتمد ذلك بشكل كبير على المعلم باعتباره الركيزة الأساسية في عملية التعلم ومدى كفاءته وتميزه والتي تعتبر القيم الأخلاقية أحد أهم المؤثرات لتحقيق التميز، وتطبيق ذلك يؤدي إلى تقديم أفضل الخدمات التعليمية التي تسعى مؤسسات رياض الأطفال التابعة لوزارة التربية والتعليم إلى تقديمها، والتي أنشأتها الوزارة وما زالت قائمة عليها من متابعة وتطوير وتجويد لأعمال القائمين عليها من المعلمات. وكذلك بعد رجوع الباحثة لبعض الدراسات وجدت بأنها أوصت بإجراء دراسة حول التميز في المدارس الحكومية وربطها بمتغيرات أخرى، واستفادة التربويين من جوائز التميز في نموهم المهني، والعلاقة بين جوائز التميز والدافعية في العمل التعليمي، كدراسة (قرعان وحسونة، 2020؛ والثبيتي وعسيري، 2019). وفي ضوء ذلك يمكن تحديد مشكلة البحث من خلال السؤال التالي: ما أثر القيادة الأخلاقية في التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن؟

وينبثق عن سؤال الدراسة الأسئلة الفرعية التالية:

1. هل يوجد أثر للقيادة الأخلاقية بأبعادها (القيم الأخلاقية، الالتزام الأخلاقي، العلاقات الأخلاقية، الممارسات الشخصية الأخلاقية) في التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن؟
2. هل يوجد أثر لتعزيز القيم في التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن؟
3. هل يوجد أثر للالتزام الأخلاقي في التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن؟
4. هل يوجد أثر للعلاقات الأخلاقية في التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن؟
5. هل يوجد أثر للممارسات الشخصية الأخلاقية في التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن؟

## أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: تتضح الأهمية النظرية من حيث تناولها لمتغيرات الدراسة حيث عملت هذه الدراسة على إثراء الجانب النظري وتحقيق فائدة للدارسين والباحثين في هذا المجال وتعتبر نتائج هذه الدراسة ذات أهمية للباحثين لكونها ستشكل لهم مرجعاً في هذا الموضوع وساهمت نتائج هذه الدراسة لكونها أجريت في الوضع الحالي الذي يعيشه العالم أجمع من تحدي فيروس كورونا والذي أثر بشكل كبير على المنظومة الأخلاقية وعلى العملية التعليمية.

الأهمية التطبيقية: تتشكل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة حيث إنها ركزت على معرفة أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحومية التابعة لوزارة التربية والتعليم وستكون النتائج والتوصيات التي اقترحتها الدراسة مرجعاً لوزارة التربية والتعليم لتحديث المنظومة التعليمية في المستقبل وتساهم نتائج هذه الدراسة في تقديم الإفادة لدى معلمات رياض الأطفال في مدى تأثير القيادة الأخلاقية في تحقيق التميز التربوي لهن.

## أهداف الدراسة:

1. معرفة أثر القيادة الأخلاقية بأبعادها (القيم الأخلاقية، الالتزام الأخلاقي، العلاقات الأخلاقية، الممارسات الشخصية الأخلاقية) في التميز التربوي لدى معلمات رياض في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن.
2. معرفة أثر القيم الأخلاقية في التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن.
3. معرفة أثر الالتزام الأخلاقي في التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن.
4. معرفة أثر العلاقات الأخلاقية في التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن.
5. معرفة أثر الممارسات الشخصية الأخلاقية في التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن.

## التعريفات الإجرائية والمفاهيمية:

### القيادة الأخلاقية:

إجرائياً: هي الجهود التي تبذلها المعلمة في رياض الأطفال للتأثير على الآخرين لتعزيز السلوك الإيجابي والحد من السلوك غير الأخلاقي، وفق معايير وأسس تتبناها المعلمة، وتم قياسها من خلال فقرات الاستبانة من 1 إلى 20.

مفاهيمياً: هي التركيز على طبيعة سلوك القادة ومناقجهم والقضايا الأخلاقية الحاضرة في المواقف واستجاباتهم خلال المواقف. (سويدان، 2004).

### القيم الأخلاقية:

إجرائياً: هي الأفكار والمبادئ التي تتبناها المعلمة في رياض الأطفال والمنبثقة من المجتمع المحلي، ويكون مصدرها في الغالب من القرآن الكريم والسنة التي تتمثل في سلوك على أرض الواقع، وتم قياسها من خلال فقرات الاستبانة من 1 إلى 5.

مفاهيمياً: هي المبادئ والاتجاهات الثابتة لسلوك الإنسان النابعة من القرآن والسنة والإجماع والقياس تهدف لتنظيم حياة الإنسان وتشكيل علاقته بغيره من أجل تحقيق الهدف من تواجده في العالم (عبد الله، 2016).

### الالتزام الأخلاقي:

إجرائياً: والسلوك الذي تقوم به معلمة رياض الأطفال داخل المؤسسة التعليمية بناءً على معرفتها السابقة بالأنظمة والتعليمات التي تضعها المؤسسة خلال أوقات الدوام الرسمي، وتم قياسه من خلال فقرات الاستبانة من 6 إلى 10.

مفاهيمياً: هو قانون أو تشريع يتبعه الأشخاص في تعاملهم مع الآخرين والذي ينشأ نتيجة الخبرات المختلفة والمتتالية (الحربي، 2015)

### العلاقات الأخلاقية:

إجرائياً: تفاعل معلمة رياض الأطفال مع الكادر الإداري والتعليمي والطلاب داخل المؤسسة من جهة ومع أولياء الأمور والمجتمع المحلي من جهة أخرى ضمن القيم والمعايير الأخلاقية وتم قياسها من خلال فقرات الاستبانة من 11 إلى 15.

مفاهيمياً: هي الجهود المستمرة والمخطط لها، وتهدف لاستمرارية الفهم المتبادل بين أي مؤسسة وكادرها الذي يعمل بها وبين جمهور تلك المؤسسة (عجوة، 2010).

### السمات الشخصية الأخلاقية:

إجرائياً: هي الصفات والخصائص التي يجب أن تتحلى بها معلمة رياض الأطفال والتي تميزها عن غيرها من المعلمات وتتشكل في شخصيتها

الأخلاقية مثل النزاهة والإخلاص والصبر، وتم قياسها من خلال فقرات الاستبانة من 16 إلى 20. مفاهيمياً: هي الصفات والخصائص الوراثية والبيئية التي تمكن الإنسان من تفاعله مع الآخرين ومع المواقف المختلفة، وهي نتيجة تفاعل مستمر من خلال مثيرات واستجابات من البيئة المحيطة للفرد (أبو الحاج، 2018).

#### التميز التربوي:

إجرائياً: ويقصد به الكفاءة والانتاجية وتطور الأساليب المستخدمة ومواكبة كل ما هو جديد والاطلاع على كل ما هو حديث الأمر الذي يرتقي بالمعلمة ومن ثم الارتقاء بالمؤسسة التعليمية التابعة لها، وتم قياسه من خلال فقرات الاستبانة من 21 إلى 32. مفاهيمياً: ما يقوم به الشخص من إبداع وابتكار وتجديد وتطوير داخل مؤسسته التعليمية والتغيير نحو الأفضل في الأساليب والاستراتيجيات المستخدمة والتطوير في الأدوات والتقنيات والتحسين في الانظمة والإجراءات بهدف تقديم شيء مختلف عما يقدمه الآخرين (جرار، 2015).

#### حدود الدراسة:

1. الحدود البشرية: معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن.
2. الحدود المكانية: المدارس الحكومية الشاملة لرياض الأطفال والتابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن.
3. الحدود الزمانية: تم إجراء الدراسة في عام 2021م.

#### فرضيات الدراسة:

**الفرضية الرئيسية (H0):** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $a \leq 0.05$ ) للقيادة الأخلاقية بأبعادها (القيم الأخلاقية، الالتزام الأخلاقي، العلاقات الأخلاقية، الممارسات الشخصية الأخلاقية) في التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن. وينبثق عن الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

**(H01)** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $a \leq 0.05$ ) لتعزيز القيم في التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن.

**(H02)** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $a \leq 0.05$ ) للالتزام الأخلاقي في التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن.

**(H03)** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $a \leq 0.05$ ) للعلاقات الأخلاقية في التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن.

**(H04)** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $a \leq 0.05$ ) للممارسات الشخصية الأخلاقية في التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن.

#### الإطار النظري للدراسة:

##### القيادة الاخلاقية:

لتعريف القيادة الاخلاقية يتوجب أولاً تعريف مفهوم القيادة الذي عرفه الكثير من العلماء والمفكرين وغيرهم حيث عرفها (السويدان، 2004) بأنها القدرة على تحريك الاتباع نحو الهدف، كما عرفها (الشريفي، 2011) بأنها عملية إقناع لأشخاص آخرين في مجموعة معينة، ويلعب هذا القائد دور القدوة، ويكمن دوره وإقناعه للأشخاص من خلال السعي والوصول الى تحقيق أهداف منشودة وحتى تكون القيادة ناجحة يجب أن يتبع الأفراد هذه الطريقة وينفذونها، وكذلك عرفها (الغالي والعامري، 2011) بأنها عملية الإيحاء والإلهام والتأثير في الآخرين وجعلهم أكثر إنجازاً للواجبات المعطاة لهم، كما وعرفها (العميان، 2010) بأنها التأثير في الآخرين وتوجيه جهودهم لتحقيق ما يريده القائد، أما من ناحية التنظيم فإنها تمثل التأثير في الفرد والجماعة بهدف تحقيق الخطة الاستراتيجية للمنظمة. كما وعرف (العلاق، 2009) علم القيادة بأنه عملية التأثير على سلوك الآخرين للوصول الى الأهداف، كما وعرفها (جودة، 2012) بأنها عملية اجتماعية يهدف القائد منها التأثير على تصرفات الآخرين لجعلهم يقومون بالأعمال المطلوبة منهم لغاية تحقيق الأهداف الاستراتيجية في العمل، ويمكن تعريف القيادة بأنها القدرة على تحريك الناس نحو الهدف، أما القيادة الأخلاقية التي هي محور حديثنا واهتمامنا، فقد كثرت التعريفات لهذا المفهوم نظراً لأهميته وثبوت كفاءته من خلال تجارب وأبحاث أجريت في هذا الموضوع، فقد عرفها (سويدان، 2004) بأنها التركيز على طبيعة سلوك القادة ومواقفهم والقضايا الأخلاقية الحاضرة في المواقف واستجاباتهم خلال المواقف، ويمكن تعريف القيادة الاخلاقية بأنها مساعدة القادة للعاملين لمواجهة الصراع وإحداث تغييرات من خلال الصراع بالتركيز على القيم ومن خلال بيئة فيها الاستقرار والثقة والرعاية والتعاطف (السويدان والهوراري، 2019)، وتعرف القيادة الأخلاقية بأنها التأثير في العاملين لتحقيق درجة عالية من الكفاءة والفاعلية

وإجاد المناخ التنظيمي المنتج الذي تسوده التعامل ضمن الإطار الأخلاقي، وبما تسمح به القوانين والأنظمة وقدرة المدراء على التأثير في العاملين معهم ضمن إطار أخلاقي تتوافق وتنسجم مع القواعد والمعايير المجتمعية. ومن مبادئها احترام الآخرين وخدمتهم وبناء المجتمع بعدالة وصدق (السويدان، 2004).

وترى الباحثة أن القيادة الأخلاقية هي الجهود والممارسات التي يبذلها القائد في مؤسسته، أو الشخص في مكان عمله ومن شأنها أن تحدث تغييراً إيجابياً في سلوك الآخرين نحو الأفضل، وفق مبادئ وأفكار صحيحة وإيجابية يتبناها القائد وتتجسد على شكل سلوكيات يقوم بها مع الآخرين.

#### أبعاد القيادة الأخلاقية:

تقوم القيادة الأخلاقية على مجموعة من القواعد والأسس التي يتم الاعتماد عليها للوصول إلى قيادة أخلاقية نابعة من قيم أخلاقية مصدرها القرآن الكريم والسنة النبوية وآراء العلماء والمفكرين والقادة، وذلك كله يتطلب التزاماً أخلاقياً قائماً على مجموعة من المعايير؛ لتكون مرجعاً يعتمد عليه العاملين في المؤسسات في بيئة العمل حيث يحقق ذلك مستوى مرتفع من المهنية وبث الروح المعنوية لدى العاملين، وبذلك يتم بناء علاقات قائمة على المودة والاحترام والتوافق، ومن خلالها تصبح المؤسسات ذات مناخ إيجابي يسوده التطور والاحترام، وهذا ينعكس على الممارسات الشخصية بين المعلمين، الذي يتولد من خلاله الشعور بالقوة والاحترام والتقدير، الذي يولد ويؤدي إلى إنتاجية عالية واحترافية في الأداء. وقامت الباحثة بالاعتماد على مجموعة من الأبعاد والتي ساعدت في دراسة المتغير المستقل وهو القيادة الأخلاقية، وبالرجوع إلى الدراسات التالية (الزبيدي، 2021؛ والجميعة وفرج، 2020؛ Göçen, 2021؛ Egnatescu & et al, 2021).

#### أولاً: القيم الأخلاقية

اهتم الكثير من المفكرين والدراسات التي بحثت في القيادة الأخلاقية القديم منها والمعاصر اهتماماً بالغاً، وأطلقوا عليها تعابير وأسماء مختلفة مثل: الخير والكمال والجمال والصدق وغيرها (الشمري، 2015)، كما وعرف (شكري، 2002) القيمة الأخلاقية أنها كل ما يستحق اهتمام المرء وعنايته من قيم اقتصادية، أو سيكولوجية، أو اجتماعية، أو أخلاقية، أو جمالية، بمعنى أنها تجعل كل شيء جدير بأن يطلب ويتحقق. وعرفها (الشمري، 2015) أنها ما يميز الشيء من صفات تجعله جديراً للتقدير الكثير أو القليل. من هنا تكمن أهمية القيمة في كونها تعتبر معيار يقيم به المرء ما يصادفه من موجودات وتعطي وزن لحقيقة المشاعر والرغبات والاهتمامات والحاجات والأفعال التي يقوم بها المرء، كما أنها تساعد في التعبير عن تقديره للأشياء أو عدم تقديره. إن مصدر القيم هو المجتمع التي تنبثق منه، وبما أن كل مجتمع يختلف عن الآخر ويتفرد عنه فإن القيم أيضاً تختلف في معاييرها من ثقافة لأخرى (شكري، 2002). أما الاخلاق فقد عرفها (عبد المعطي، 2017) أنها مجموعة متكاملة من العادات والاتجاهات والعواطف والمثل العليا بشكل ثابت ومستقر يكون قابلاً للقياس والتنبؤ. وعرفها (بشير، 2000) إنها الطباع والسجايا والمروءة التي يعكسها الإنسان على نفسه وأوصافه وطبيعته. ومن مصادر القيم الأخلاقية كما ذكر (عبد الله، 2016) أن القرآن الكريم هو كتاب الله تعالى الذي نزل على رسوله الكريم - صلى الله عليه وسلم - ليكون حجة عليه ودستوراً يهتدي به الناس لرب العالمين، والسنة النبوية، وهي المصدر عن رسولنا الكريم - صلى الله عليه وسلم - لكل قول أو فعل أو تقرير، والإجماع وهو ما يتفق عليه المجتهدون على حكم شرعي، وأخيراً القياس ويعني الافتراض بوجود حالة أصلية يتم القياس عليها لتمثل بها الحالة الجديدة. ومن أهم خصائصها أنها من الصفات الإنسانية التي يسعى الفرد للحفاظ عليها والتصرف بها وفقاً لسلوك محدد، كما أنها في حالة استمرار بسبب مداومة الناس عليها.

وتعرف الباحثة القيم الأخلاقية على أنها المبادئ والأفكار التي يكتسبها الفرد من ثقافة المجتمع الذي ينبثق منه وتظهر في سلوك الفرد وتصرفاته، فتصبح طابعاً يميز شخصيته عن غيره، وهي الأفكار والمبادئ الإيجابية والصحيحة التي يتبناها الفرد، وتنبت في المجتمع الذي يعيش فيه، وترجع أصولها إلى القرآن والسنة والإجماع والقياس وتتجسد على أرض الواقع في سلوكيات إيجابية من وجهة نظر الباحث.

#### ثانياً: الالتزام الأخلاقي

عرف (عبد الله، 2015) الالتزام الأخلاقي أنه التزام الشخص داخل المؤسسة بمجموعة من القيم والمعايير التي ينظر إليها المجتمع على أنها أداة للتمييز بين ما هو إيجابي وما هو سوي، أما (الحري، 2015) عرف الالتزام الأخلاقي أنه قانون أو تشريع يتبعه الأشخاص في تعاملهم مع الآخرين والذي ينشأ نتيجة الخبرات المختلفة والمتتالية، كما وعرفه (جبري، 2017) أنه كل ما تفرضه المؤسسة على اعتبار أنها المسؤول الرئيسي عن القرارات الصحيحة والخاطئة داخل بيئة العمل. ومن أهدافه تحقيق مستوى عالي من الأداء المهني، وتنمية روح المشاركة والتعاون وكسب ثقة المجتمع والمؤسسة ورفع مستوى المهنة. لذا وجب على الفرد أن يتحلى بأهم الأخلاقيات كضرورة الإلمام بالأنظمة والقوانين التي تفرضها المؤسسة، والابتعاد عن التصرفات المسيئة والخاطئة، وتجنب المعاملة التفضيلية لأي شخص من خلال الوساطة أو المحسوبية.

وتعرف الباحثة الالتزام الأخلاقي على أنه سلوك إيجابي يقوم به الفرد داخل مؤسسته أو في مكان عمله، ضمن التعليمات واللوائح التي تضعها المؤسسة ضمن الدوام الرسمي الخاص بها دون استغلال لأي مناصب أو مكاسب شخصية.

### ثالثاً: العلاقات الأخلاقية

إن إمكانية وكفاءة وفعالية جميع المؤسسات والمنظمات المختلفة تعتمد على العلاقات المرمونة بسلوك الموظفين وأخلاقهم فيها، وذلك من أجل تحقيق التوازن بين معايير الأخلاق العالية وبين الحرص على حقوق ممارسي هذه العلاقات، فأصبحت العلاقات من الممارسات البالغة الأهمية لدى أي مؤسسة، وتعمل على تحقيق التكيف والتوافق بينها وبين العاملين في المؤسسة وهذا التكيف والتوافق تصبح المؤسسة ذات مناخ نفسي إيجابي قادرة على من خلاله على التطور والاستمرار، كما توفر حياة اجتماعية أفضل لدى العاملين في هذه المؤسسة (دياب، 2014).

تعرف العلاقات على أنها جهود مستمرة من الجانب الإداري، وذلك لكسب ثقة العاملين من خلال الأعمال التي تحظى باحترامه. كما وعرف العلاقات بأنها الجهود المقصودة والمستمرة والمخطط لها والتي تهدف لاستمرارية الفهم المتبادل بين أي مؤسسة وجمهورها (عجوة، 2010). وتعرف العلاقات الأخلاقية على أنها مجموعة من الممارسات والنشاطات التي يقوم بها العاملين من أجل الاتصال مع الآخرين والتي تعتمد على تفهمهم للمهام والواجبات الموكلة لهم ضمن المعايير الأخلاقية لوظيفتهم (دياب، 2014). تتجسد أخلاقيات ممارسة العلاقات تجاه المهنة بالمحافظة على كرامتها، والعمل على رفع شأنها، واتباع قواعدها الأخلاقية، وتحمل مسؤولياتها، والتمكن من مهاراتها، وتعزيز الانتماء إلى المهنة، وحضور اللقاءات والمؤتمرات التي تعزز من شأن المهنة. أما أخلاقيات ممارسة العلاقات تجاه الإدارة فهي تتجسد في احترام التعليمات واللوائح التي تضعها الإدارة، وانتائه لمؤسسته، وعدم البوح بأسرار مؤسسته التي يعمل بها. وفيما يتعلق بأخلاقيات ممارسات العلاقات تجاه الزملاء الآخرين فهي تتمثل في التعاون والمشاركة مع الزملاء، واحترامهم ومعاملتهم بطريقة حسنة، والابتعاد عن التجسس عليهم، وعدم توجيه الكلام الجارح بحقهم، مع تقديم النصيحة لهم بكل لطف ومحبة (الغيساوي، 2018).

وتعرف الباحثة العلاقات الأخلاقية بأنها الممارسات التي يقوم بها الفرد داخل مؤسسته مع غيره من العاملين من جهة ومع أفراد المجتمع المحلي من جهة أخرى ضمن القيم والمعايير الأخلاقية التي يتبناها الفرد، من وجهة نظر الباحث.

### رابعاً: الممارسات الشخصية الأخلاقية

عرف (بزين و آخرون، 2020) الممارسات الشخصية بأنها جهود مختلفة تظهر على الآخرين على هيئة سلوكيات حركية ومعرفية واجتماعية دقيقة وسريعة التحقيق والتي تساعد الفرد على التكيف مع الظروف المتغيرة من خلال سرعة البديهة والملاحظة المنظمة والتي يمكن تطويره من خلال برامج تدريبية، أما (ابو الحاج، 2018) عرف الممارسات الشخصية بأنها مجموعة الصفات والخصائص الوراثية والبيئية التي تمكن الانسان من التفاعل مع الآخرين ومع المواقف المختلفة ذات الطابع المميز وتظهر في أبعاد مختلفة كالبعد الانفعالي والوجداني والبعد الاجتماعي والبعد المعرفي العقلي نتيجة تفاعل مستمر من خلال مثيرات واستجابات من البيئة والمحيط الخارجي للفرد. والممارسات الشخصية الأخلاقية هي صفة من صفات القائد؛ فهي التي تجعل الشخص قادراً على اتخاذ القرار وتولد لديه الشعور بالقوة وتجعل منه شخصاً محترماً ومقدراً من قبل الآخرين وهذا بدوره يؤثر على انتاجه وأدائه ايجابيا نحو الأفضل كما يرى (العتيبي، 2011). وتبرز أهمية الممارسات الشخصية الأخلاقية في دورها الكبير على تنمية المجتمع ومؤسساته المختلفة باعتمادها على رأس المال البشري الذي يتم تطويره بفاعلية عالية ليصبح قادراً على التجديد و إبراز القوة الشخصية للفرد، وتعتبر الممارسات الشخصية الركن الأساسي للتميز في الأداءات المختلفة، ومن شأنها رفع مستوى المجتمع من خلال توظيف مبادئ البحث العلمي وممارسته الأنشطة المختلفة، كذلك معرفة القدرات والإمكانيات للفرد من أجل تحقيق الأهداف والانجازات وتوظيفه كما يرى (بزين و آخرون، 2020). ومن أهم خصائص الشخصية الأخلاقية الصدق، والأمانة، والعدل، وتقبل نقد الآخرين، والإخلاص في العمل من وجهة نظر (الشهري، 2020).

وترى الباحثة أن السمات الشخصية الأخلاقية هي الخصائص والصفات الإيجابية التي يجب أن يتحلى بها الفرد وتمييزه عن غيره من الأفراد، وتعلو بشأنه نحو الأفضل، ومن خلالها يكتسب الشخص مودة ومحبة الآخرين له.

### التميز التربوي:

إن مهنة التعليم قبل أن تكون وسيلة لكسب العيش هي رسالة عظيمة يحملها من هو أهل لها، وهو يعلم أنه سيواجه العديد من العقبات والضغوطات والصعوبات المختلفة، وبما أن الهدف الأسى من العملية التعليمية هو إعداد جيل متكامل بناء قادر على التأقلم مع متغيرات الحياة ومواكبة التطورات المختلفة في هذا العصر، كان لابد للمعلم أن يتميز تربوياً ويتحلى بالعديد من الصفات والاستراتيجيات التي تجعله قادراً على ذلك (الكمالي، 2002). كما عرف (جرار، 2015) التميز التربوي على أنه ما يقوم به الشخص من تحديات وابداع وتجديد وتطوير وابتكار داخل المؤسسة التعليمية، وكذلك التغير نحو الأفضل في الأساليب والاستراتيجيات والأنظمة والإجراءات والأدوات والتقنيات المستخدمة في المؤسسة، وإجراء تحسين في أساليب العمل، من أجل تقديم شيء مختلف عما يقدمه الآخرون، كما عرف (فتحي، 2000) الطريق نحو التميز: كيف تجعل من نفسك قائداً ناجحاً قادراً على التأثير في الآخرين، والعمل على إنجاز الأعمال المحددة لهم بكل ثقة، وتحقيق الأهداف المرجوة بكل حماس، فنحن نعلم جيداً أن المعلم قائداً داخل غرفته الصفية إن كان يحمل صفات القيادة، إن الأشخاص الذين يحققون نتائج مميزة دائماً ما يقومون بأفعال معينة ومتميزة عقلية وبدنية، فإذا قمنا بنفس الأفعال فإننا نحقق نفس النتائج، إلا أن ترتيب تلك الأفعال هو الذي يحقق اختلافاً رائعاً في تحقيق هذه النتائج ونوعها (الدروبي، 2000).

وتعرف الباحثة التميز التربوي بأنه الكفاءة التي يتمتع بها الفرد في مؤسسته التعليمية والاستراتيجيات الحديثة التي يستخدمها في مجال عمله وإمامه بكل ما هو جديد في الموضوعات التعليمية ومواكبة التطور في العملية التعليمية، الأمر الذي يرفع من كفاءة المؤسسة التعليمية وبالتالي تميزها عن غيرها من المؤسسات.

#### نماذج التميز التربوي:

جائزة الملكة رانيا العبد الله للتميز التربوي: المعلم هو الأساس الذي يقع على عاتقه مسؤولية تحصيل الطلبة في الأردن باعتباره القاعدة الأساسية في العملية التعليمية، وإيماناً بأنه الركيزة الأساسية في عملية الإصلاح والبناء والتطوير، لقد أطلق جلالة الملك عبد الله الثاني وجلالة الملكة رانيا العبدالله جائزة سنوية للمعلم، وبالتعاون مع وزارة التربية والتعليم أطلق عليها (جائزة الملكة رانيا العبد الله للتميز التربوي)، وتهدف إلى رفع مستوى التعليم بالأردن وتطوير العملية التعليمية لتخريج طلبة متفوقين ومبدعين ومنتجين لمجتمعهم، لتقديم الدعم والمساعدة من خلال تقدير عناصر البيئة التعليمية بناءً على معايير موضوعية وشفافة وتقديم نماذج مميزة لتلك العناصر تساهم في تحقيق التميز والتطور. ومن أهم المعايير التي وضعتها جمعية الجائزة في اختيار المعلم المتميز: الفلسفة الشخصية، فعالية التعليم، إدارة الموارد، التنمية المهنية الذاتية المستدامة، العلاقة التشاركية مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي، أخلاقيات المهنة، الابتكار والابداع، التقويم، وأخيراً النتائج والإنجازات (خريطة، 2016).

#### الدراسات السابقة:

تبين من خلال البحث عن الدراسات السابقة التي بحثت في موضوعي القيادة الأخلاقية والتميز التربوي أن هناك ندرة في المكتبات وقواعد البيانات والمجلات العلمية المحكمة من الأبحاث والدراسات التي جمعت الموضوعين معاً ويحتوي هذا الجزء على مجموعة من الدراسات التي تناولت مواضيع الدراسة باللغتين العربية والأجنبية وكما يلي:

#### الدراسات العربية:

دراسة الزبيدي (2021) بعنوان: درجة ممارسة قادة مدارس التعليم العام بمحافظه الحجرة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين: هدفت الدراسة إلى معرفة درجة ممارسة القادة في مدارس التعليم للقيادة الأخلاقية ودرجة التزام المعلمين من وجهة نظرهم، ومعرفة العلاقة الارتباطية بين درجة ممارسة القادة للقيادة الأخلاقية ومستوى التزام المعلمين التنظيمي في مدارس التعليم العام بالمحافظة، وتكونت عينة الدراسة من (263) معلماً، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القادة في التعليم العام للقيادة الأخلاقية جاءت بدرجة مرتفعة، وأن الالتزام التنظيمي للمعلمين في المدارس جاءت بدرجة مرتفعة، ووجود علاقة ارتباطية طردية بين درجة ممارسة القادة للقيادة الأخلاقية ودرجة الالتزام التنظيمي للمعلمين، وأوصت الدراسة بأهمية القدوة الحسنة للمعلمين التي يجب أن يتمتع بها قائد المدرسة وأثرها على الالتزام التنظيمي للمعلمين وضرورة اعتبار الممارسات الأخلاقية جانباً مهماً من جوانب القيم لقادة المدارس.

دراسة الجميبي وفرج (2020) بعنوان: ممارسة القيادة الأخلاقية لدى قائدات مرحلة الطفولة المبكرة بمدينة الطائف في ضوء رؤية المملكة 2030: هدفت الدراسة إلى معرفة درجة الممارسة لدى قائدات مرحلة الطفولة للقيادات الأخلاقية في مدينة الطائف في ضوء رؤية 2030، بهدف تعزيز القيم، وتكونت عينة الدراسة من (119) معلمة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة أداة للدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة قائدات مرحلة الطفولة المبكرة للقيادة الأخلاقية لتعزيز القيم والهوية الوطنية للمعلمات بمدينة الطائف في ضوء 2030 كانت بدرجة مرتفعة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وأوصت الدراسة بضرورة التأكيد على استمرار ممارسة القيادة الأخلاقية لما لها من أثر إيجابي في تعزيز القيم والهوية الوطنية والفضائل الإسلامية، وتبني ثقافة تؤكد على القيم والأخلاق التي تستقيم مهنة التعليم بها.

دراسة الثبيتي وعسيري (2019) بعنوان: دور جوائز التميز في تحفيز التربويين على تجويد أعمالهم: هدفت الدراسة إلى معرفة دور جوائز التميز في تحفيز التربويين على تجويد أعمالهم في الجوانب الإدارية، والفنية والاجتماعية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، كما تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، تم تطبيق الدراسة على عينة تكونت من (50) تربوياً حيث أظهرت نتائج الدراسة أن استجابة أفراد عينة الدراسة في الجانب الإداري والفني والاجتماعي بدرجة مرتفعة، ولم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً للدراسة السابقة، وأوصت الدراسة بأن تقوم الجهات المسؤولة على جوائز التميز بعمل دراسات مع الفائزين بها والمتقدمين لها حول أثرهم على أدائهم، وتبني الإدارات العامة للتعليم جوائز التميز التي من هدفها تشجيع التربويين على تطوير أعمالهم وممارساتهم، والاستفادة من القنوات التقنية في تحفيز التربويين على تقديم لجوائز التميز.

دراسة العنزي (2019) بعنوان: تقييم الاحتياجات التدريبية اللازمة لمديري المدارس بدولة الكويت في ضوء خطة التطوير التربوي وعلاقتها بتميز أدائهم: هدفت الدراسة إلى معرفة تقييم الاحتياجات التدريبية اللازمة لمديري المدارس بدولة الكويت في ضوء خطة التطوير التربوي وعلاقتها بتميز أدائهم، وتكونت عينة الدراسة من (73) مدير ومديرة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، واستخدم الاستبانة أداة للدراسة، وأظهرت

نتائج الدراسة أن الاحتياجات التدريبية اللازمة لمديري المدارس في ضوء خطة التطوير التربوي من وجهة نظرهم بشكل عام كانت مرتفعة وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس في ضوء خطة التطوير التربوي تعزى لمتغير المؤهل الأكاديمي، بينما وجدت فروقات تعزى لمتغير سنوات الخبرة، بالإضافة إلى أن مستوى تميز أداء مديري المدارس في ضوء خطة التطوير التربوي من وجهة نظرهم ككل كانت مرتفعة، وأوصت الدراسة بأهمية تشجيع مدراء المدارس للمشاركة في وضع البرامج التدريبية، والعمل على تنفيذها من خلال تقديم الحوافز المادية والمعنوية لتطوير الخطة التربوية.

#### الدراسات الأجنبية:

Egnatescu & et al (2021): Ethical Leadership Role and Behaviors of Teacher in the Context of Effective Classroom Management.

هدفت الدراسة معرفة آراء المعلمين الذين يقومون بواجباتهم في المؤسسة التعليمية في مدى تأثير سلوكيات القيادة الأخلاقية على إدارة الصف، واستخدم الباحث المقابلات كأداة للدراسة على عينة مكونة من (20) معلم ومعلمة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج أن تعريف المعلمين للقيادة تم تشكيلها وفقاً لمواقفهم وسماتهم الشخصية، وعرفها المعلمون على أنها نموذج يحتذى به من قبل الطلاب، كما أظهرت أن المعلم القائد في صفه يجب أن يتحلّى بالمواقف الديمقراطية، واحترام الأفراد والدور المتبادل لتقديم سلوكيات أخلاقية نموذجية، وأوصت الدراسة بتقديم دورات تدريبية تساعد المعلمين في معرفة أنفسهم بشكل أفضل وتطوير مهاراتهم الإدارية داخل الصف، وإجراء المزيد من الأبحاث حول استخدام الأدوار القيادية داخل الغرفة الصفية للمعلمين والطلاب.

Göçen (2021): Ethical Leadership in educational: A cross-cultural study.

هدفت الدراسة إلى تعريف التربويين بالثقافات الشرقية والغربية للقيادة الأخلاقية والخصائص المرتبطة بالقيادة الأخلاقية، ومعرفة الأمثلة الأخلاقية للمعلمين ومعرفة ما إذا كانت الأحداث الكبرى مثل covid-19 والتكنولوجيا المتقدمة والهجرة قد غيرت من تصورهم نحو الأخلاق، وتكونت عينة الدراسة من (51) معلماً، استخدم الباحث المقابلات شبه المنظمة كأداة للدراسة، واعتمد منهجية تصميم بحث ظاهري، وأظهرت النتائج أن سمات القيادة الأخلاقية مثل الصدق والاحترام والانصاف والعدالة معتمدة لدى الثقافتين، أما المرونة والتدين والمسؤولية كانت واضحة في العينة الشرقية، بينما العقلانية وروح الفريق والقدرة على الاستماع كانت واضحة في العينة الغربية، وأوصت الدراسة بإجراء دراسات أكثر تعمقاً وأن تتضمن الدراسات المستقبلية تكرار لهذه الدراسة وأن تكون العينة من الشرق الأقصى وتتضمن مقابلات وجهاً لوجه للحصول على نتائج أكثر تميزاً بين الثقافات، كما توصي الدراسة بأن يكون هناك دليل للمؤسسات التعليمية والقادة يتضمن اختباراً للمواقف والتفاهات الأخلاقية من حيث الثقافات المختلفة.

Zhen Wang & et al (2021): Not All Followers Socially Learn from Ethical Leaders: The Roles of Followers' Moral Identity and Leader Identification in the Ethical Leadership Process.

هدفت الدراسة لمعرفة مدى تأثير القائد على السلوك غير الأخلاقي للتابعين له باعتباره قدوة أخلاقية يتعلمون منه اجتماعياً على افتراض أن المدى الذي يحاكي فيه المتابعون قادتهم الأخلاقيين مرهون بكيفية تعاملهم مع الأخلاق وكذلك مع القائد المعين، وتكونت عينة الدراسة من (214) موظفاً، استخدم فيها البيانات الاستقصائية كأداة للدراسة، واستخدم الباحث المنهج المسحي الشامل، وأظهرت النتائج أن الاتباع ينظرون إلى القادة الأخلاقيين أنهم قدوة فقط بدرجة عالية في الهوية الأخلاقية وتحديد القائد، وأن القائد له دور في تأثير القيادة الأخلاقية على السلوك غير الأخلاقي للتابعين كانت بدرجة متوسطة من وجهة نظر التابعين، وبالتالي فإن القيادة الأخلاقية ليست ممارسة مفيدة عالمياً لتقليل السلوك غير الأخلاقي فهي بحاجة إلى فهم أفضل لأثارها الدقيقة، وبناء عليه أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الهوية الأخلاقية لدى التابعين بدرجة عالية الأمر الذي يجعل من القائد لديهم نموذج يحتذى به بشكل كبير.

Aljbouir (2020): The Extent of Practicing Ethical Leadership by Public Secondary School Principals in Amman.

هدفت الدراسة معرفة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري مدارس الثانوية العامة في عمان من وجهة نظر المعلمين، وتكونت عينة الدراسة من (80) معلماً، واستخدم فيها الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، واعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية في عمان مرتفعة من وجهة نظر المعلمين، وإنهم صادقون ويتعاملون بلطف مع الآخرين، ويوفون بوعودهم ويدعمون المعلمين ويتقبلون انتقاد المعلمين، وأوصت الدراسة بضرورة عمل مدونة أخلاقية تشرف عليها وزارة التربية والتعليم الأردنية لتنظيم سلوك الكادر الإداري في المدارس كميثاق شرف، وعقد دورات وورش عمل لتعريف مديري المدارس الأردنية بأهمية الالتزام الأخلاقي وتزويد المدراء بالمنهج التي تطوّرهم مهنيًا.

Yusof & et al (2019): Communication as a Medium of Educational Excellence: A Comprehensive of Headmaster and Teacher Relations at Primary Schools in Semenyih Zone.



هدفت الدراسة الى معرفة مستوى ممارسات التواصل كوسيلة للتميز من خلال مراجعة العلاقات بين المدراء والمعلمين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة على عينة مكونة من (139) معلما، وأظهرت النتائج أن الاساس المنطقي للوظيفة والمشاركة وتعليمات المهنة هي العناصر التي يمارسها المعلمون غالبا، وان رضى معلمي المرحلة الاساسية متوسط، وأن العلاقة بين ما يمارسه المدير من عناصر اتصال ورضى المعلم إيجابية، ولا يوجد اختلاف فيما ينظره المعلمون تجاه ما يمارسه المدير من وسائل اتصال بناء على العوامل الديمغرافية، وقد اوصت الدراسة بضرورة ممارسة مديري المدارس لعناصر الاتصال التي تخلق علاقات ودية داخل المدرسة والعمل بها بانتظام، وخلق جو من الراحة والتعاون لجعل المدرسة مكانا بعيدا عن القلق والتوتر وتعزيز الشعور بالانتماء والصداقة والاهتمام واحترام آراء الآخرين داخل منظمة المدرسة.

#### التعقيب على الدراسات السابقة:

ساعدت الدراسات السابقة الباحثة في تحديد عنوان الدراسة الحالية وكذلك بناء نموذج الدراسة، علما أنه لم يتم التطرق لمتغيرات الدراسة الحالية مجتمعة في الدراسات السابقة - في حدود علم الباحث- وكذلك ساعدت دراسة كل من (الزبيدي، 2021؛ الجميبي وفرج، 2020؛ Egnatescu & al, 2021; Göçen, 2021) في بناء نموذج الدراسة، علما بأن البعض من هذه الدراسات اتفق مع الدراسة الحالية في أحد المتغيرات وهو القيادة الأخلاقية، حيث جاء متغيرا مستقلا واختلف في البعض الآخر وجاء متغيرا تابعا، بينما ساعدت دراسة كل من (الثبيتي وعسيري، 2019؛ العزي، 2019؛ Yusof & al, 2012) في تحديد المتغير التابع في الدراسة الحالية، وهو التميز التربوي، حيث اتفقت هذه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية، وجاء التميز التربوي متغيرا تابعا، واختلف في البعض الآخر وجاء متغيرا مستقلا.

#### مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن والبالغ عددهم (1450) معلمة، وتم الحصول على هذا العدد من دائرة الموارد البشرية من وزارة التربية والتعليم في الأردن، واعتمادا على حجم المجتمع الكلي بحيث تكون نسبة الخطأ المسموح (5%)، وبالاتماد على جدول تحديد حجم العينة تم اختيار العينة بطريقة عشوائية بسيطة، وتكونت عينة الدراسة من (300) معلمة من معلمات رياض الأطفال في الأردن.

أداة الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية للمتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة بناء على مراجعة الأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة، تكونت الاستبانة بصورتها النهائية من الأقسام التالية:

أولاً: المتغيرات الشخصية: (العمر، المؤهل التعليمي، الخبرة).

ثانياً: مقياس القيادة الأخلاقية، وتكون من أربعة مجالات ذات علاقة، وموزعة كما يلي:

- القيم الأخلاقية: وتم قياسه من خلال (5) فقرات.
- الالتزام الأخلاقي: وتم قياسه من خلال (5) فقرات.
- العلاقات الأخلاقية: وتم قياسه من خلال (5) فقرات.
- السمات الشخصية الأخلاقية: وتم قياسه من خلال (5) فقرات.

ثالثاً: مقياس التميز التربوي، وتكون من 12 فقرة.

#### صدق أداة الدراسة

1. صدق المحتوى: تم عرض الأداة على مجموعة مُحكمين من ذوي الخبرة والكفاءة، والحكم على درجة سلامة الصياغة اللغوية للفقرات ووضوحها، ومدى مناسبتها لقياس ما وضعت من أجله، ومدى انتماء كل فقرة للمقياس والمجال الذي تنتمي إليه، بالإضافة إلى أي إجراء يلزم من حذف أو تعديل أو إضافة على فقرات الاستبانة أو اقتراحات يرونها مناسبة، وتم الأخذ بملاحظات المحكمين ومقترحاتهم وتعديل الاستبانة بناءً على إجماع غالبية المحكمين، وتم إخراج الاستبانة بصورتها النهائية.

2. صدق البناء: وبغرض استخراج دلالات الصدق البنائي لجميع فقرات أداة الدراسة تم حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والمجال ككل الذي تنتمي إليه والدرجة الكلية للمقياس، والجداول أدناه توضح ذلك.

#### مصادر جمع البيانات والمعلومات:

1. المصادر الثانوية: اشتملت على الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.
2. المصادر الأولية: قامت الباحثة ببناء استبانة مكونة من عدة فقرات تناسب متغيرات الدراسة.

الجدول (1) قيم معاملات الارتباط بين كل فقرة والمجال ككل الذي تنتمي إليه والدرجة الكلية لمقياس القيادة الأخلاقية

المجال	رقم الفقرة	معامل الارتباط بين الفقرة والمجال ككل	معامل الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية للمقياس
القيم الأخلاقية	1	**788.	**724.
	2	**881.	**774.
	3	**710.	**647.
	4	**794.	**691.
	5	**747.	**691.
الالتزام الأخلاقي	1	**709.	**584.
	2	**598.	**476.
	3	**752.	**497.
	4	**741.	**654.
	5	**721.	**769.
العلاقات الأخلاقية	1	**744.	**689.
	2	**830.	**798.
	3	**727.	**675.
	4	**876.	**796.
	5	**844.	**783.
السمات الشخصية الأخلاقية	1	**810.	**673.
	2	**795.	**690.
	3	**871.	**773.
	4	**760.	**667.
	5	**758.	**734.

معاملات ارتباط مقبولة ودالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.01$ ).معاملات ارتباط مقبولة ودالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

يظهر من الجدول (1) أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والمجال ككل الذي تنتمي إليه تراوحت بين (0.721- 0.881)، كما تراوحت معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية لمقياس القيادة الأخلاقية بين (0.476\_ 0.798) وهي معاملات ارتباط دالة احصائياً عند مستوى ( $\alpha \leq 0.01$ ) ومقبولة لأغراض تطبيق هذه الدراسة، لما تحمله من قيم أعلى من (30 %).

الجدول (2) قيم معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مقياس التميز التربوي والدرجة الكلية للمقياس

رقم الفقرة	معاملات الارتباط
1	**663.
2	**738.
3	**716.
4	**754.
5	**724.
6	**755.
7	**787.
8	**636.
9	**748.
10	**788.
11	**786.
12	**730.

معاملات ارتباط مقبولة ودالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.01$ ).معاملات ارتباط مقبولة ودالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

يظهر من الجدول (2) أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية لمقياس التميز التربوي تراوحت بين (0.633-0.788) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى ( $a \leq 0.01$ ) ومقبولة لأغراض تطبيق هذه الدراسة، لما تحمله من قيم أعلى من (30%). ثبات أداة الدراسة:

يهدف التحقق من ثبات الاتساق الداخلي لأداة الدراسة ومقاييسها ومجالاتها، تم استخراج ثبات أداة الدراسة من خلال تطبيق معادلة ثبات الأداة (كرو نباخ ألفا) على مجالات الدراسة والجدول (3) يوضح ذلك.

الجدول (3) معاملات كرو نباخ ألفا الخاصة بمجالات الدراسة ومقاييس الدراسة

الرقم	المجال/المقياس	عدد الفقرات	معامل الثبات
1	القيم الأخلاقية	5	0.84
2	الالتزام الأخلاقي	5	0.74
3	العلاقات الأخلاقية	5	0.86
4	السمات الشخصية الأخلاقية	5	0.86
مقياس القيادة الأخلاقية		20	0.94
مقياس التميز التربوي		12	0.92

يظهر من الجدول (3) نتائج استخراج معاملات كرو نباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للكشف عن معاملات الثبات لمجالات أداة الدراسة حيث تراوحت بين (0.74\_0.86) لمجالات مقياس القيادة الأخلاقية، كما بلغ معامل كرو نباخ ألفا لمقياس التميز التربوي (0.92)، وهي معاملات اتساق مرتفعة ومقبولة لتطبيق أغراض هذه الدراسة، لما تحمله من قيم أعلى من (70%).

**تصحيح المقياس:** تكونت الاستبانة بصورتها النهائية من (32) فقرة، حيث استخدمت الباحثة مقياس ليكرت للتدرج الخماسي، بهدف قياس آراء أفراد عينة الدراسة، وتم إعطاء موافق بشدة (5)، وموافق (4)، ومحايد (3)، وغير موافق بشدة (1)، وذلك بوضع إشارة (√) أمام الإجابة التي تعكس درجة موافقتهم، كما تم الاعتماد على التصنيف التالي للحكم على المتوسطات الحسابية كالتالي:

- أقل من 2.33 منخفضة.
- من 2.34-3.66 متوسطة.
- من 3.67 إلى 5.00 مرتفعة.

**المعالجة الإحصائية:** للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام المعالجات الإحصائية التالية من خلال برنامج الرزم الإحصائية (SPSS):

- تم حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والمجال الذي تنتهي إليه.
- معامل الاتساق الداخلي كرو نباخ ألفا لجميع مجالات الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع مجالات الدراسة.
- تم تطبيق اختبار (one-sample t. Test)، للكشف عن أثر القيادة الأخلاقية على التميز التربوي.
- الإحصاءات الوصفية
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات مقياس القيادة الأخلاقية
- تم استخراج المتوسطات والانحرافات المعيارية لجميع مجالات وفقرات كل مجال على حدة لمقياس القيادة الأخلاقية، والدرجة الكلية للمقياس، كما مبين في الجداول التالية.

الجدول (4) مقاييس الإحصاء الوصفي لأبعاد القيادة الأخلاقية

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	القيم الأخلاقية	4.25	0.63	2	مرتفعة
2	الالتزام الأخلاقي	4.42	0.48	1	مرتفعة
3	العلاقات الأخلاقية	4.16	0.67	4	مرتفعة
4	السمات الشخصية الأخلاقية	4.19	0.61	3	مرتفعة
الدرجة الكلية لمقياس القيادة الأخلاقية		4.26	0.54		مرتفعة

يظهر من الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (4.16 – 4.42)، كان أعلاها لمجال "الالتزام الأخلاقي" حيث بلغ المتوسط الحسابي

(4.42) وبدرجة مرتفعة، وأدناها لمجال " العلاقات الأخلاقية " حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.16) وبدرجة مرتفعة، وجاءت الدرجة الكلية لمقياس القيادة الأخلاقية (4.26) وبدرجة مرتفعة.

الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد مقياس القيادة الأخلاقية

- البعد الأول: القيم الأخلاقية

الجدول (5) مقاييس الإحصاء الوصفي لبعد (القيم الأخلاقية)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	تعزز الإدارة في مدارس رياض الأطفال الاحترام المتبادل بين المعلمات.	4.37	0.80	2	مرتفعة
2	تشجيع الإدارة في مدارس رياض الأطفال المعلمات على إبداء آرائهن.	4.11	0.90	4	مرتفعة
3	تستخدم المعلمات في رياض الأطفال الحوار البناء.	4.27	0.72	3	مرتفعة
4	يتم إعطاء المجال للمعلمات للمشاركة في الأعمال الخيرية.	4.09	0.92	5	مرتفعة
5	يتم خلق بيئة داخل الروضة تدعم القيم الأخلاقية.	4.39	0.66	1	مرتفعة
	مجال "القيم الأخلاقية" ككل	4.25	0.63		مرتفعة

يتبين من الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال القيم الأخلاقية، حيث جاءت الفقرة رقم (5) التي نصت على: " يتم خلق بيئة داخل الروضة تدعم القيم الأخلاقية " بأعلى متوسط حسابي (4.39) وانحراف معياري بلغ (0.66) وكانت الدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (4) التي تنص على: " يتم إعطاء المجال للمعلمات للمشاركة في الأعمال الخيرية " بأقل متوسط حسابي (4.09) وانحراف معياري بلغ (0.92) وكانت الدرجة مرتفعة، وجاءت الدرجة الكلية لمجال القيم الأخلاقية بمتوسط حسابي (4.25) وانحراف معياري بلغ (0.63) وكانت الدرجة مرتفعة.

- البعد الثاني: الالتزام الأخلاقي

الجدول (6) مقاييس الإحصاء الوصفي لبعد (الالتزام الأخلاقي)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
6	تحقق المعلمة الرؤية المستقبلية للمدرسة.	4.31	0.64	4	مرتفعة
7	تحافظ المعلمة على الممتلكات الموضوعة تحت تصرفها.	4.55	0.57	1	مرتفعة
8	تتجنب المعلمة استخدام منصبها كمكاسب شخصية.	4.47	0.79	3	مرتفعة
9	تطبق المعلمة التعليمات التي تضعها المدرسة بكل أمانة.	4.54	0.58	2	مرتفعة
10	تثني الإدارة على العاملين الذين يتصرفون ضمن القواعد الأخلاقية.	4.23	0.80	5	مرتفعة
	مجال "الالتزام الأخلاقي" ككل	4.42	0.48		مرتفعة

يتبين من الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الالتزام الأخلاقي، حيث جاءت الفقرة رقم (2) التي نصت على: " تحافظ المعلمة على الممتلكات الموضوعة تحت تصرفها " بأعلى متوسط حسابي (4.55) وانحراف معياري بلغ (0.57) وكانت الدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (5) التي تنص على: " تثني الإدارة على العاملين الذين يتصرفون ضمن القواعد الأخلاقية " بأقل متوسط حسابي (4.23) وانحراف معياري بلغ (0.80) وكانت الدرجة مرتفعة، وجاءت الدرجة الكلية لمجال الالتزام الأخلاقي بمتوسط حسابي (4.42) وانحراف معياري بلغ (0.48) وكانت الدرجة مرتفعة.

البعد الثالث: العلاقات الأخلاقية

الجدول (7) مقاييس الإحصاء الوصفي لبعد (العلاقات الأخلاقية)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
11	تُراعى الإدارة في رياض الأطفال العادات والتقاليد في التعامل مع الآخرين.	4.34	0.65	1	مرتفعة
12	تحافظ الإدارة في رياض الأطفال على الأسرار الشخصية للعاملين.	4.25	0.81	2	مرتفعة
13	يتشارك العاملون في رياض الأطفال مناسباتهم الاجتماعية.	4.19	0.80	3	مرتفعة
14	تقدر الإدارة في رياض الأطفال الظروف الشخصية التي يمر به العاملين في المدرسة.	4.12	0.85	4	مرتفعة
15	لا يتم التحيز إلى معلمات دون غيرهن داخل المدرسة.	3.92	1.03	5	مرتفعة
	مجال " العلاقات الأخلاقية " ككل	4.16	0.67		مرتفعة

يتبين من الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال العلاقات الأخلاقية، حيث جاءت الفقرة رقم (1) التي نصت على: " تراعي الإدارة في رياض الأطفال العادات والتقاليد في التعامل مع الآخرين" بأعلى متوسط حسابي (4.34) وانحراف معياري بلغ (0.65) وكانت الدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (5) التي نصت على: " لا يتم التحيز إلى معلمات دون غيرهن داخل المدرسة " بأقل متوسط حسابي (3.92) وانحراف معياري بلغ (1.03) وكانت الدرجة مرتفعة، وجاءت الدرجة الكلية لمجال العلاقات الأخلاقية بمتوسط حسابي (4.16) وانحراف معياري بلغ (0.76) وكانت الدرجة مرتفعة.

#### المجال الرابع: السمات الشخصية الأخلاقية

الجدول (8) مقاييس الإحصاء الوصفي لبعدها (السمات الشخصية الأخلاقية)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
16	تقبل المعلمات النقد الموجه بكل رحابة صدر.	4.10	0.79	4	مرتفعة
17	يتم التعامل بصدق في الحديث مع الآخرين.	4.29	0.67	2	مرتفعة
18	يعتبر الاعتراف بالخطأ والاعتذار عنه ثقافة في المدرسة.	3.97	0.93	5	مرتفعة
19	يتم انجاز المهام الموكلة للمعلمات بإخلاص.	4.40	0.68	1	مرتفعة
20	يتم اتخاذ القرارات في المواقف المختلفة بطريقة مناسبة.	4.20	0.75	3	مرتفعة
	مجال " السمات الشخصية الاخلاقية" ككل	4.19	0.61		مرتفعة

يتبين من الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال السمات الشخصية الأخلاقية، حيث جاءت الفقرة رقم (4) التي نصت على: " يتم انجاز المهام الموكلة للمعلمات بإخلاص " بأعلى متوسط حسابي (4.40) وانحراف معياري بلغ (0.68) وكانت الدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (3) التي تنص على: " يعتبر الاعتراف بالخطأ والاعتذار عنه ثقافة في المدرسة" بأقل متوسط حسابي (3.97) وانحراف معياري بلغ (0.93) وكانت الدرجة مرتفعة، وجاءت الدرجة الكلية لمجال السمات الشخصية الأخلاقية بمتوسط حسابي (4.19) وانحراف معياري بلغ (0.61) وكانت الدرجة مرتفعة.

#### - المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمقياس التميز التربوي

تم استخراج المتوسطات والانحرافات المعيارية لجميع فقرات مقياس التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن، والدرجة الكلية للمقياس، كما هو مبين في الجدول التالي

الجدول (9) مقاييس الإحصاء الوصفي لمتغير (التميز التربوي)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
21	تُحدد رؤية مدارس رياض الأطفال بشكل واضح.	4.26	0.71	4	مرتفعة
22	توضع خطة واضحة للعمل تتماشى مع رسالة المدرسة.	4.30	0.70	3	مرتفعة
23	الأهداف الموضوعية قابلة للتحقيق في مدارس رياض الأطفال.	4.21	0.83	5	مرتفعة
24	يتم استخدام أساليب حديثة لمواكبة كل ما هو جديد.	4.15	0.83	6	مرتفعة
25	يتم حضور الدورات التدريبية التي تتعلق بالموضوعات التعليمية.	4.35	0.69	2	مرتفعة
26	تم وضع خطة واضحة للتعامل مع التعليم عن بعد أثناء جائحة كورونا.	3.99	0.98	8	مرتفعة
27	تُشجع الإدارة في رياض الأطفال على إعداد البحوث العلمية.	3.62	1.13	12	متوسطة
28	يتم استخدام وسائل التواصل الاجتماعي للاستفادة منها في العملية التعليمية.	4.40	0.62	1	مرتفعة
29	يتم تبادل الزيارات الميدانية بين الزملاء بما يحقق الاستفادة.	4.01	0.91	7	مرتفعة
30	يتم تعزيز عملية الإبداع لدى المعلمين	3.97	0.90	9	مرتفعة
31	تقوم الإدارة بدراسة الاحتياجات التدريبية اللازمة.	3.95	0.91	10	مرتفعة
32	تُشارك مدارس رياض الأطفال في مسابقات التميز.	3.93	0.99	11	مرتفعة
	الدرجة الكلية لمقياس التميز التربوي	4.09	0.63		مرتفعة

يتبين من الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مقياس التميز التربوي، حيث جاءت فقرة رقم (8) التي نصت على: " يتم استخدام وسائل التواصل الاجتماعي للاستفادة منها في العملية التعليمية" بأعلى متوسط حسابي (4.40) وانحراف معياري بلغ (0.62) وكانت الدرجة

مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (7) والتي تنص على: "تشجع الإدارة في رياض الأطفال على إعداد البحوث العلمية" بأقل متوسط حسابي (3.62) وبانحراف معياري بلغ (1.13) وكانت الدرجة متوسطة، وجاءت الدرجة الكلية لمقياس التميز التربوي بمتوسط حسابي (4.09) وبانحراف (0.63) وبدرجة مرتفعة.

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للقيادة الأخلاقية بأبعادها (القيم الأخلاقية، الالتزام الأخلاقي، العلاقات الأخلاقية، السمات الشخصية الأخلاقية) على التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن.

ويتفرع من الفرضية الرئيسية الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتعزيز القيم الأخلاقية على التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن.

لاختبار هذه الفرضية، تم تطبيق تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) للكشف عن أثر القيم الأخلاقية على التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن والجدول أدناه يوضح ذلك.

الجدول (10) نتائج تحليل الانحدار البسيط Simple Linear Regression للكشف عن أثر القيم الأخلاقية على التميز التربوي

المتغير المستقل	قيمة t	دلالة "t" الإحصائية	قيمة (Beta)	قيمة R	قيمة R <sup>2</sup>	قيمة F	Sig	Durbin-Watson	نتيجة الفرضية
القيم الأخلاقية	16.893	000.	699.	699.	489.	285.374	000.	2.193	ترفض

#### المتغير التابع: التميز التربوي

يتضح من الجدول (10) نتائج تطبيق تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) للكشف عن أثر القيم الأخلاقية على التميز التربوي، حيث بلغت قيمة F (285.374) وبدلالة إحصائية (0.000)، كما بلغت قيمة R (0.699) والتي تمثل معامل الارتباط بين المتغير المستقل "القيم الأخلاقية" مع المتغير التابع "التميز التربوي". وبلغت قيمة R<sup>2</sup> (0.489) والتي تمثل نسبة تفسير الاختلافات في المتغير التابع "التميز التربوي" من حيث القيم الأخلاقية، وحيث بلغت قيمة t (16.839) وبدلالة إحصائية (0.000)، وبنسبة تأثير (69.9%) التي تمثل قيمة (Beta). وبالتالي ترفض الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتعزيز القيم الأخلاقية على التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن. وتقبل الفرضية الفرعية الأولى البديلة التي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتعزيز القيم الأخلاقية على التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن".

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للالتزام الأخلاقي في التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن.

لاختبار هذه الفرضية، تم تطبيق تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) للكشف عن أثر الالتزام الأخلاقي في التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن، والجدول أدناه يوضح ذلك.

الجدول (11) نتائج تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) للكشف عن أثر الالتزام الأخلاقي على التميز التربوي

المتغير المستقل	قيمة t	دلالة "t" الإحصائية	قيمة (Beta)	قيمة R	قيمة R <sup>2</sup>	قيمة F	Sig	Durbin-Watson	نتيجة الفرضية
الالتزام الأخلاقي	15.771	000.	674.	674.	455.	248.709	000.	2.161	ترفض

#### المتغير التابع: التميز التربوي

يتضح من الجدول (11) نتائج تطبيق تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) للكشف عن أثر الالتزام الأخلاقي على التميز التربوي، حيث بلغت قيمة F (248.709) وبدلالة إحصائية (0.000)، كما بلغت قيمة R (0.674) والتي تمثل معامل الارتباط بين المتغير المستقل "الالتزام الأخلاقي" مع المتغير التابع "التميز التربوي". وبلغت قيمة R<sup>2</sup> (0.455) والتي تمثل نسبة تفسير الاختلافات في المتغير التابع "التميز التربوي" من حيث الالتزام الأخلاقي، وحيث بلغت قيمة t (15.771) وبدلالة إحصائية (0.000)، وبنسبة تأثير (67.4%) والتي تمثل قيمة (Beta). وبالتالي ترفض

الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للالتزام الأخلاقي في التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن. وتقبل الفرضية الفرعية الثانية البديلة التي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للالتزام الأخلاقي في التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن".

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للعلاقات الأخلاقية في التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن. تم تطبيق تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) للكشف عن أثر العلاقات الأخلاقية على التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن، والجدول أدناه يوضح ذلك.

الجدول (12) نتائج تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) للكشف عن أثر العلاقات الأخلاقية على التميز التربوي

المتغير المستقل	قيمة t	دلالة "t" الإحصائية	قيمة (Beta)	قيمة R	قيمة R <sup>2</sup>	قيمة F	Sig	Durbin-Watson	نتيجة الفرضية
العلاقات الأخلاقية	20.399	000.	763.	763.	583.	416.138	000.	2.240	ترفض

#### المتغير التابع: التميز التربوي

يتضح من الجدول (12) نتائج تطبيق تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) للكشف عن أثر العلاقات الأخلاقية على التميز التربوي، حيث بلغت قيمة F (416.138) وبدلالة إحصائية (0.000)، كما بلغت قيمة R (0.763) والتي تمثل معامل الارتباط بين المتغير المستقل "العلاقات الأخلاقية" مع المتغير التابع "التميز التربوي". وبلغت قيمة R<sup>2</sup> (0.583) والتي تمثل نسبة تفسير الاختلافات في المتغير التابع "التميز التربوي" من حيث العلاقات الأخلاقية، وحيث بلغت قيمة t (20.399) وبدلالة إحصائية (0.000)، وبنسبة تأثير (76.3%) والتي تمثل قيمة (Beta). وبالتالي ترفض الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للعلاقات الأخلاقية على التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن. وتقبل الفرضية الفرعية الثالثة البديلة التي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للعلاقات الأخلاقية في التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن".

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للسمات الشخصية الأخلاقية على التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن. تم تطبيق تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) للكشف عن أثر السمات الشخصية الأخلاقية على التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن، والجدول أدناه يوضح ذلك.

الجدول (13) نتائج تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) للكشف عن أثر السمات الشخصية الأخلاقية على التميز التربوي

المتغير المستقل	قيمة t	دلالة "t" الإحصائية	قيمة (Beta)	قيمة R	قيمة R <sup>2</sup>	قيمة F	Sig	Durbin-Watson	نتيجة الفرضية
السمات الشخصية الأخلاقية	20.072	000.	758.	758.	575.	402.901	000.	2.161	ترفض

#### المتغير التابع: التميز التربوي

يتضح من الجدول (13) نتائج تطبيق تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) للكشف عن أثر السمات الشخصية الأخلاقية على التميز التربوي، حيث بلغت قيمة F (402.901) وبدلالة إحصائية (0.000)، كما بلغت قيمة R (0.758) والتي تمثل معامل الارتباط بين المتغير المستقل "العلاقات الأخلاقية" مع المتغير التابع "التميز التربوي". وبلغت قيمة R<sup>2</sup> (0.575) والتي تمثل نسبة تفسير الاختلافات في المتغير التابع "التميز التربوي" من حيث السمات الشخصية الأخلاقية، وحيث بلغت قيمة t (20.072) وبدلالة إحصائية (0.000)، وبنسبة تأثير (75.8%) والتي تمثل قيمة (Beta). وبالتالي ترفض الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للسمات الشخصية الأخلاقية على التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن. وتقبل الفرضية الفرعية الرابعة البديلة

التي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للسمات الشخصية الأخلاقية على التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن".

#### عرض النتائج ومناقشتها:

يمكن تلخيص نتائج تحليل واختبار فرضيات هذه الدراسة كما يلي:

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $a \leq 0.05$ ) للقيادة الأخلاقية بأبعادها (القيم الأخلاقية، الالتزام الأخلاقي، العلاقات الأخلاقية، الممارسات الشخصية الأخلاقية) في التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن.

أما بخصوص الفرضيات الفرعية التابعة للفرضية الأولى، فقد كانت كما يلي:

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $a \leq 0.05$ ) لتعزيز القيم في التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن.

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $a \leq 0.05$ ) للالتزام الأخلاقي في التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن.

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $a \leq 0.05$ ) للعلاقات الأخلاقية في التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن.

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $a \leq 0.05$ ) للممارسات الشخصية الأخلاقية في التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن.

وقد توافقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (الزبيدي، 2021) التي أظهرت وجود علاقة ارتباط طردية بين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية والالتزام التنظيمي للمعلمين، ودراسة (الجميعة وفرج، 2020) التي أظهرت أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى قائدات مرحلة الطفولة المبكرة بمدينة الطائف جاءت بدرجة مرتفعة، ودراسة (Egnatescu & et al, 2021) التي أظهرت أن القيادة الأخلاقية نموذجاً يحتذى به، حيث جاءت القيادة الأخلاقية بدرجة مرتفعة في المؤسسة التعليمية، بينما دراسة (Göçen, 2021) التي أظهرت أن سمات القيادة الأخلاقية معتمدة لدى الثقافتين الشرقية والغربية، ومرتبطة بالقيادة الأخلاقية، كما أظهرت دراسة (Zhen Wang & et al, 2021) أن القيادة الأخلاقية لها تأثير على السلوك الغير أخلاقي وأن للقائد دور في التأثير على القيادة الأخلاقية، أما دراسة (Aljbour, 2020) فقد أظهرت أن ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية جاءت مرتفعة. وكذلك توافقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (الثبيتي وعسيري، 2019) التي أظهرت وجود دور لجوائز التميز في تحفيز التربويين على تجويد أعمالهم، ودراسة (العنزي، 2019) التي أظهرت أن مستوى تميز أداء مديري المدارس في ضوء خطة التطوير التربوي كانت مرتفعة، أما دراسة (Yusof & et al, 2019) أظهرت أن مستوى ممارسات التواصل كوسيلة للتميز جاءت إيجابية.

#### ملخص النتائج:

- 1- جاء مجال الالتزام الأخلاقي بأعلى متوسط حسابي، وكانت الدرجة مرتفعة، بينما جاء مجال العلاقات الأخلاقية بأقل متوسط حسابي وكانت الدرجة أيضاً مرتفعة، وجاءت الدرجة الكلية لمقياس القيادة الأخلاقية بدرجة مرتفعة.
- 2- جاء مقياس التميز التربوي بدرجة مرتفعة.
- 3- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للقيادة الأخلاقية بأبعادها (القيم الأخلاقية، الالتزام الأخلاقي، العلاقات الأخلاقية، السمات الشخصية الأخلاقية) على التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن.
- 4- أظهرت نتائج الدراسة أن جميع العاملين في مدارس رياض الأطفال من فئة الإناث، ويعزو ذلك الباحث أن العنصر النسائي هو الأجدر بالعمل والأقرب للتعامل مع الأطفال.
- 5- ثبت من خلال جدول أفراد عينة الدراسة لمتغير العمر أن النسبة الأعلى من عمر 30 \_ إلى أقل من 50 ويعزو ذلك الباحث أن أعمار معلمي رياض الأطفال تتطلب ممن يملكون الخبرة اللازمة للتعامل مع الأطفال.
- 6- تبين من خلال جدول أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي أن الحاصلين على درجة البكالوريوس حصلت على النسبة الأعلى بنسبة مئوية بلغت 83.7% ويعزو ذلك الباحث إلى أن تعيين معلمات رياض الأطفال أصبح ممن يحملون درجة البكالوريوس في تخصص تربية طفل



والتخصصات ذات الصلة، علما أن هناك ممن هم حاصلون على دراسات عليا رغبة في التطور والتعلم.

7- تبين من خلال جدول عدد سنوات الخبرة بأن النسبة الأعلى بلغت 37% ممن هم بخبرة 5 أقل من 10 سنوات، ويعزو ذلك الباحث أن وزارة التربية والتعليم أوعزت حديثا بفتح رياض أطفال في المدارس الحكومية.

وفي ضوء النتائج توصي الباحثة بما يلي:

1. تعزيز ممارسة القيادة الأخلاقية في المؤسسات التعليمية وخاصة في رياض الأطفال لما له من أثر كبير وإيجابي في تحقيق التميز التربوي.
2. عمل دراسات مع الفائزين بجوائز التميز التربوي من قبل الجهات المسؤولة عن الجائزة لتوضيح أثر الجائزة على أداء المعلمين والمعلمات وتشجيع الإدارة العامة لقائدات رياض الأطفال والمعلمات على الالتحاق بتلك الجوائز.
3. تشجيع وزارة التربية والتعليم قائدات ومعلمات رياض الأطفال على إعداد البحوث العلمية وتقديم الحوافز المادية والمعنوية لهن لتطوير مهاراتهن القيادية.
4. تسليط الضوء على انجازات ومبادرات معلمات رياض الأطفال من خلال نشرها على مستوى رياض الأطفال المحلي والدولي.
5. تفعيل الشراكة التبادلية مع المجتمع المحلي وأولياء الأمور لدعم المعلم المتميز من خلال برامج تقدم أنشطة متنوعة تساعد في دعم أداء المعلم المتميز.
6. تطوير قدرات معلمات رياض الأطفال في تعزيز التعلم الرقمي والتعلم المدمج الخاص بالتميز التربوي من خلال استخدام الأدوات والمصادر الرقمية وتوظيف التطبيقات الإلكترونية والمنصات التعليمية وتصميم أنشطة رقمية تدعم أداء المعلم.
7. توصي الباحثة بإجراء دراسات مستقبلية متعلقة في دور الإدارة المدرسية في تشجيع المعلمين على استخدام الوسائل التعليمية في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم.

#### المصادر والمراجع

- ابراهيم، ي. (2001). *استراتيجيات النجاح وأسرار التميز*. مصر، القاهرة: دار التوزيع والنشر الإسلامية.
- بزي، م.، الصرايرة، م.، و حمدان، م. (2020). الممارسات الشخصية لأعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم التربوية بالجامعة الأردنية وأثرها على دافعية الإنجاز من وجهة نظر الطلبة أنفسهم. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، 5 (28)، 928\_909.
- بشير، ر. (2000). *دور التربية في غرس القيم الأخلاقية*. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الآداب، جامعة النيلين، السودان، الخرطوم.
- بطاح، أ. (2021). *القيادة التربوية: فعاليتها وقضاياها وتحدياتها*. الأردن، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- الثبيتي، س.، و عسيري، ع. (2019). دور جوائز التميز في تحفيز التربويين على تجويد أعمالهم. *المجلة التربوية الدولية المتخصصة*، 5 (8)، 37\_26.
- أبو الحاج، م. (2018). الممارسات الشخصية لمعلمين ومعلمات مديرية التربية والتعليم بلواء الجامعة وأثرها على السلوكيات الشخصية للطلبة من وجهة نظر الطلبة أنفسهم. *دراسات العلوم التربوية*، 4 (45)، 599-627.
- جبيري، ن. (2017). *تقييم مدى الالتزام بأخلاقيات مهنة المحاسبة والمراجعة في الجزائر: دراسة ميدانية لعينة من المهنيين في المجال*. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
- جرار، أ. (2014). *الإدارة والتميز حقائب علمية تدريبي*. الأردن، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- الجميحي، و.، وفرج، ش. (2020). ممارسة القيادة الأخلاقية لدى قائدات مرحلة الطفولة المبكرة بمدينة الطائف في ضوء رؤية المملكة 2030. *مجلة كلية التربية بينها*، 123 (1)، 417-450.
- جودة، م. (2014). *إدارة الجودة الشاملة*. الأردن، عمان: دار وائل للنشر.
- الحري، ر. (2015). *مدى التزام المرشد الطلابي بالميثاق الأخلاقي للتوجيه والإرشاد الطلابي: المبادئ المهنية أنموذجاً: دراسة تطبيقية على مرشدي الطلاب في المدارس الثانوية الحكومية للبنين بمدينة بريدة*. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية اللغة العربية والدراسات الاجتماعية، جامعة القصيم، السعودية، بريدة.
- خريطة، ف. (2016). *استدامة التميز لدى الفائزين بجائزة الملكة رانيا العبد لله للتميز التربوي*. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الهاشمية، الأردن، الزرقاء.
- الدروبي، س. (2006). *طريقك إلى النجاح والتميز*. الأردن، عمان: دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع.
- دياب، و. (2014). *أخلاقيات ممارسة العلاقات العامة*. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- السواط، س. (2016). معوقات تطبيق إدارة التميز في المدارس الثانوية بمدينة تبوك. *مجلة التربية*، 170 (2)، 456\_499.
- الزبيدي، م. (2021). درجة ممارسة قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الحجرة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين. *الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة*، السعودية، 333-360.
- السويدان، ط.، و الهواري، غ. (2019). *مفاهيم وأساسيات القيادة*. مصر، القاهرة: الإبداع الفكري.

- السويدان، ط. (2004). *صناعة القائد*. لبنان، بيروت: دار ابن حزم للطباعة والنشر والتوزيع.
- الشريفي، ع. (2011). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في دولة الإمارات العربية المتحدة للقيادة التحولية من وجهة نظر معلمهم. *مجلة علوم انسانية*، 3(7).
- الشديقات، ا. (2019). درجة ممارسة مديري مدارس محافظة المفرق لإدارة التميز وفق نموذج (EFQM) وسبل تطويرها. *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية العلوم التربوية، جامعة ال البيت، الأردن، المفرق.
- شكري، ف. (2002). *القيم الأخلاقية بين الفلسفة والعلم*. مصر، القاهرة. دار المعرفة الجامعية.
- الشمري، ق. (2015). *القيم الأخلاقية في الفلسفة الغربية المعاصرة*. لبنان، بيروت. دار مكتبة البصائر للطباعة والنشر والتوزيع.
- الشهري، ع. (2020). درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى قادة مدارس مدينة الدمام وعلاقتها بالرضا الوظيفي عند المعلمين. *مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر*، 186، 751 \_ 701.
- العبادي، أ.، و الابراهيم، ع. (2019). درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس في لواء الاغوار الشمالية من وجهة نظر معلمي المدارس. *العلوم التربوية*، 1(1)، 392 \_ 433.
- عبد الله، ع. (2015). *أثر الالتزام الاخلاقي في الممارسة الإدارية: دراسة تطبيقية على شركة سكر كنانة المحدودة*. رسالة دكتوراه غير منشورة، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية. السودان، أم درمان.
- عبد الله، م. (2016). *تأثير الثقافة الإسلامية في ترسيخ القيم الأخلاقية*. رسالة ماجستير غير منشورة، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان، أم درمان.
- عبد المعطي، ا. (2017). *القيم الأخلاقية في الوجودية والإسلام*. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية أصول الدين، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان، أم درمان.
- العتيبي، م. (2011). الكفايات الاخلاقية والتقنية للأستاذ الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلتي التربية في نجران والخرج. *مجلة كلية التربية بالمنصورة*، جامعة المنصورة، 77(2)، 310-367.
- عجوة، ع. (2010). وظائف ومفاهيم العلاقات العامة والقواعد الاخلاقية لممارستها. اعمال ندوات وملتقيات: العلاقات العامة ودورها في تطوير المؤسسات العربية. *المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة*.
- العلاق، ب. (2010). *القيادة الإدارية*. الأردن، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع
- العميان، م. (2011). *السلوك التنظيمي*. الأردن، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- العازي، ر. (2019). *تقييم الاحتياجات التدريبية اللازمة لمديري المدارس بدولة الكويت في ضوء خطة التطوير التربوي وعلاقتها بتميز أدائهم*. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة ال البيت، الأردن، المفرق.
- العيساوي، ن. (2018). أخلاقيات ممارسة العلاقات العامة في الجامعات العربية. *المجلة الدولية للاتصال الاجتماعي*، 3(5)، 213-254.
- الغالب، ط.، و العامري، ص. (2011). *الإدارة والأعمال*. الأردن، عمان: دار وائل للنشر.
- غنيم، ص. (2020). القيادة الأخلاقية في الإدارات التعليمية: دراسة حالة. *المجلة التربوية، جامعة سوهاج، كلية التربية*، 77، 2229 \_ 2193.
- فتحي، م. (2000). *الطريق نحو التميز كيف تصنع من نفسك قائدا ناجحا*. مصر، بورسعيد: دار التوزيع والنشر.
- الكمالي، ع. (2002). *الطريق إلى التميز التربوي*. لبنان، بيروت: دار ابن حزم للطباعة والنشر والتوزيع.

## References

- Aljbour, H. (2020). The extent of practicing ethical leadership by public secondary school principals in Amman. *Journal of Education and Practice*, 11(15), 57-63.
- Göçen, A. (2021). Ethical leadership in educational organizations: A cross-cultural study. *Turkish Journal of Education*, 10(1), 37-57.
- Ignatescu, C., Uredi, L., & Kosece, P. (2021). Ethical Leadership Role and Behaviors of Teachers in the Context of Effective Classroom Management. *Revista De Cercetare Si Interventie Sociala*, 73.
- Wang, Z., Xing, L., Xu, H., & Hannah, S. T. (2021). Not all followers socially learn from ethical leaders: The roles of followers' moral identity and leader identification in the ethical leadership process. *Journal of Business Ethics*, 170, 449-469.
- Yusof, M. N. B. M., Hamid, A. H. A., Yusof, A. R. M., & Bakar, A. Y. A. (2019, August). Communication as a Medium of Educational Excellence: A Comprehensive Review of Headmaster and Teacher Relations at Primary Schools in Semenyih Zone. In *Simposium Antar Bangsa Seminar dan Workshop* (pp. 182-197). Redwhite Press.