

درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة  
في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بدرجة دافعية المعلمين نحو العمل

**The availability degree of the administrative work ethics for  
private basic school principals in the governorate of the capital  
Amman, and its relation to teachers' motivation towards work**

إعداد

بدور سليمان أبو منصور

إشراف

الأستاذ الدكتور عباس عبد مهدي الشريفي

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية  
تخصص الإدارة والقيادة التربوية

قسم الإدارة والمناهج

كلية العلوم التربوية

جامعة الشرق الأوسط

أيار/2016

## تفويض

أنا بدور سليمان أبو منصور أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي هذه ورقياً وإلكترونياً للمكتبات أو المنظمات أو الهيئات أو المؤسسات المعنية عند طلبها.

الاسم: بدور سليمان أبو منصور.

التوقيع: 

التاريخ: 18/5/2016

## قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها: " درجة توافر اخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الاساسية

الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بدرجة دافعية المعلمين نحو العمل".

وأجيزت بتاريخ: 18/5/2016

### أعضاء لجنة المناقشة:

- |   |          |                        |                                 |
|---|----------|------------------------|---------------------------------|
|  | التوقيع: | عضواً ومشرفاً          | 1. الأستاذ الدكتور عباس الشريقي |
|  | التوقيع: | رئيساً                 | 2. الدكتور محمد القداح          |
|  | التوقيع: | عضواً وممتحناً خارجياً | 3. الدكتور عايد الخوالدة        |

## شكر وتقدير

الحمد لله حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه، والصلاة والسلام على أشرف الخلق والنبين سيدنا وحبينا

محمد صلى الله عليه وسلم ، وبعد:

فالشكر لله أولاً وأخيراً الذي أعانني على إعداد هذه الرسالة، وما بذلته من جهد وعناء فهو خالص

لوجه الله تعالى.

سعيت ابتغاء الشكر فيما صنعت لي

فقصرت مغلوباً وإني لشاكر

من أيّ أبواب الثناء أدخل؟ وبأيّ أبيات القصيد أعبر؟ في كل لمسة من جودكم وأكفكم للمكرمات

أسطر، كنت كسحابة معطاءة سقت الأرض فاخضرت، كنت ولا زلت كالنخلة الشامخة تُعطي بلا

حدود، فجزاك عنّا أفضل ما جرى العاملين المخلصين، وبارك الله لك وأسعدك أينما حطت بك الرّحال

الشكر والتقدير كله لأستاذي الفاضل ، الأستاذ الدكتور " عباس عبد مهدي الشريفي " الذي كان بعلمه

ونصحه ومشورته وإرشاده خير عون لي في رحلتي مع هذه الرسالة ، فكل الشكر والتقدير والعرفان لك

يا أستاذي الفاضل ، كما أتقدم بالشكر الجزيل والموصول إلى لجنة المناقشة ممثلة برئيسها الدكتور

محمد القداح والمناقش الخارجي الدكتور عايد خوالدة لما أضافوه لي من علم ومعرفة وفائدة ، وأشكر

كل من قدم المساعدة والنصح والتشجيع المتواصل من الأهل الكرام ، فبارك الله فيكم وجزاكم الله عنا

كل خير الجزاء.

الباحثة

بدور سليمان أبو منصور

## الإهداء

إلى من علمني النجاح والصبر...

إلى من افتقده في مواجهة الصعاب...

ولم تمهله الدنيا لأرتوي من حنانه....

إلى روح والدي الطاهرة..... ( الفاتحة عن روحه )

إلى من تتسابق الكلمات لتخرج معبرة عن مكنون ذاتها

إلى من علمتني وعانت الصعاب معي

وعندما تكسوني الهموم أسبح في بحر حنانها ليخفف من آلامي

وبفضل دعائها وصلت إلى ما أنا فيه

إلى الغالية أُمِّي ( ست الحبايب ) حفظها الله

إلى رفيق الدرب ومهجة الحياة

إلى زوجي العزيز فيصل ( أبو وسام )

إلى من أحبهم حباً لو مر على أرض قاحلة، لتفجرت منها ينابيع المحبة

إلى عزوتي.... إخوتي (منصور ، سند ، سعد ( أشرف ) )

إلى الشموع التي تحترق لتضيء للآخرين طريقهم

إلى ورود الحياة أخواتي ( نصره، فاطمة ، نجاح ، بشرى ( آغادير ) )

وإلى فلذة أكبادي إلى من تحملوا معي معاناة هذه الرسالة إلى نور عيوني

ابنتي ( رغد ) وابني ( وسام )

## قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
ب	تقويض
ج	قرار لجنة المناقشة
د	شكر وتقدير
هـ	الإهداء
و	قائمة المحتويات
ط	قائمة الجداول
ك	قائمة الملحقات
ل	الملخص باللغة العربية
ن	الملخص باللغة الإنجليزية
<b>الفصل الأول: خلفية الدراسة وأهميتها</b>	
2	مقدمة
6	مشكلة الدراسة
7	هدف الدراسة وأسئلتها
8	أهمية الدراسة
9	مصطلحات الدراسة
9	حدود الدراسة
9	محددات الدراسة
<b>الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة</b>	
11	الأدب النظري
29	الدراسات السابقة ذات الصلة
29	الدراسات السابقة ذات الصلة بأخلاق العمل
33	الدراسات السابقة ذات الصلة بالدافعية

38	ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها
<b>الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات</b>	
41	منهج البحث المستخدم
41	مجتمع الدراسة
42	عينة الدراسة
45	أداتا الدراسة
45	أداة الدراسة الأولى: " استبانة أخلاقيات العمل الإداري "
46	صدق أداة الدراسة الأولى: " استبانة أخلاقيات العمل الإداري "
46	ثبات أداة الدراسة الأولى: " استبانة أخلاقيات العمل الإداري "
47	أداة الدراسة الثانية: " استبانة دافعية المعلمين نحو العمل "
47	صدق أداة الدراسة الثانية: " استبانة دافعية المعلمين نحو العمل "
47	ثبات أداة الدراسة الثانية: " استبانة دافعية المعلمين نحو العمل "
48	إجراءات الدراسة
49	متغيرات الدراسة
50	الوسائل الإحصائية
52	<b>الفصل الرابع: نتائج الدراسة</b>
52	النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
56	النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
59	النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
59	النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع
61	النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس
<b>الفصل الخامس: مناقشة نتائج الدراسة</b>	
65	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
69	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
70	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
72	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع

74	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس
77	التوصيات
78	المراجع
85	الملحقات

## قائمة الجداول

الرقم	المحتوى	الصفحة
1	توزيع أفراد مجتمع الدراسة من المعلمين والمعلمات في المدارس الأساسية الخاصة حسب الألوية التابعة لها مديريات التربية والتعليم في محافظة العاصمة عمان	42
2	توزيع أفراد مجتمع الدراسة للألوية الثلاثة على مديريات التربية والتعليم في محافظة العاصمة عمان حسب الجنس واللواء	43
3	توزع أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات حسب الجنس والألوية التابعة لها مديريات التربية والتعليم في محافظة العاصمة عمان	44
4	توزع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة الجنس والمؤهل العلمي والخبرة	45
5	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان مرتبة تنازلياً	52
6	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة دافعية معلمي المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان نحو عملهم مرتبة تنازلياً	56
7	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان حسب	60

	متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة	
61	تحليل التباين الثلاثي لأثر الجنس والمؤهل العلمي والخبرة على درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان	8
62	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة دافعية المعلمين نحو العمل حسب متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة	9
63	تحليل التباين الثلاثي لأثر الجنس والمؤهل العلمي والخبرة في درجة دافعية المعلمين نحو العمل	10

## قائمة الملحقات

الصفحة	المحتوى	الرقم
87	أداتا الدراسة بصورتيهما الأوليتين	1
92	قائمة بأسماء المحكمين	2
93	أداتا الدراسة بصورتيهما النهائيتين	3
99	كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط إلى مديرية اتلعليم الخاص	4
100	كتاب تسهيل مهمة من وزارة التربية والتعليم إلى مديري ومديرات المدارس الخاصة	5

# درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بدرجة دافعية المعلمين نحو العمل

إعداد

بدور سليمان أبو منصور

إشراف

الأستاذ الدكتور عباس عبد مهدي الشريفي

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بدرجة دافعية المعلمين نحو العمل، وقد تكونت العينة من (297) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية النسبية من مجتمع الدراسة. واستخدمت أداتان لجمع البيانات : الأولى لقياس درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة، والثانية لقياس دافعية المعلمين نحو العمل، وتم التأكد من صدقهما وثباتهما، وأظهرت نتائج الدراسة ما يأتي:

- أن درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان كانت مرتفعة من وجهة نظر المعلمين.

- أن درجة الدافعية لدى معلمي المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان كانت مرتفعة من وجهة نظرهم.

- توجد علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان ودرجة دافعية المعلمين نحو العمل

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة .

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة دافعية المعلمين نحو العمل تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور ، ولا توجد فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة.

**الكلمات المفتاحية:** أخلاقيات العمل الإداري، دافعية المعلمين نحو العمل، المدارس الأساسية الخاصة

# **The availability degree of the administrative work ethics for private basic school principals in the governorate of the capital Amman, and its relation to teachers' motivation towards work**

**Prepared by**

**Bedoor Suliman Abu-Mansour**

**Supervised by**

**Prof.Abbas A-Mahdi ALSharifi**

## **Abstract**

This study aimed at finding out the availability degree of the administrative work ethics for private basic school principals in the governorate of the capital Amman, and its relation to teachers' motivation towards work.

The sample of the study consisted of (297) male and femal teachers,who were chosen by using proportional stratified random sample from the population of the study . Two instruments were used to collect data.The first was to measure the availability degree of the administrative work ethics.The second was to measure teachers' motivation towards work.Validity and reliability of the two instruments were assured.The findings of the study were as the following:

- The availability degree of the administrative work ethics for private basic school principals in the governorate of the capital Amman was high from teachers' point of view
- The motivation degree towards work for private basic school teachers' in the governorate of the capital Amman was high from their point of view

- There was a significant positive correlational relationship at ( $\alpha \leq 0.05$ ) between the availability degree of the administrative work ethics for private basic school principals in the governorate of the capital Amman, and its relation to teachers' motivation towards work.
- There were no a significant differences at ( $\alpha \leq 0.05$ ) in the availability degree of the administrative work ethics, attributed to sex, academic qualification and experience variables.
- There were a significant difference at ( $\alpha \leq 0.05$ ) in the motivation degree towards work for private basic school teachers' attributed to sex variable, while there were no significant difference at ( $\alpha \leq 0.05$ ) attributed to academic qualification and experience variables.

**Key words:** administrative work ethics , teachers' motivation toward work , private basic school.

## الفصل الأول

### خلفية الدراسة وأهميتها

## الفصل الأول

### خلفية الدراسة وأهميتها

مقدمة:

قال تعالى: { وَأَنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ } (سورة القلم ، الآية 4)

إن للأخلاق أهمية عظيمة وكبيرة في حياة الإنسان وسلوكه وعلاقته مع غيره من البشر، أهمية تفوق حاجته إلى الطعام والشراب ، لأن أخلاقه وأسلوب تعامله مع غيره هو الذي يحدد مسار حياته الدنيوية والأخروية ، وتواجه المؤسسات على اختلاف أنواعها جملة من التحديات ولعل أبرز هذه التحديات الأخلاق بل تكاد أن تكون أزمة المجتمع كاملة هي الأخلاق.

ولأن العاملين في هذه المؤسسات هم من البشر ، فلا بد من أن يتعاملوا مع بعضهم بعضاً وفق ما يقتضيه عليهم دينهم وهذا ما يؤكد علماء الإسلام بقولهم ( الدين المعاملة) أي أن الدين قائم على علاقتين الأولى: علاقة الإنسان بربه توحيداً وعبادة وطاعة له في أحكامه التشريعية ، والثانية: علاقة الإنسان بالخلق بالتعامل معهم وفق الأخلاق القويمة والسلوك الإيجابي.

ولعل أبرز ما يدل على مدى وجود هذه الأخلاق في أي مجتمع من المجتمعات هي أخلاقيات التعامل ومنها أخلاقيات العمل والمهنة، إذ قد يكون من السهل أن يمارس الإنسان الأخلاق الحسنة ذات النطاق المحدود في التعامل مثل : بر الوالدين، ولكن المحك الأكبر هو في التعامل العام مع أصناف البشر من خلال الوظيفة أو المهنة ، إذ تتكاثر المغريات والمشكلات وتمر بالإنسان عشرات الطبائع البشرية بما تحمله من هموم واختلافات ، لهذا ولغيره من الأسباب كان من اللازم العناية

بأخلاقيات العمل والتركيز عليها خاصة في هذا العصر الذي ضعف فيه الوازع الأخلاقي عند كثير من الناس تبعاً لضعف الإيمان مع قلة الخشية من الله وإيثار الدنيا على الآخرة ، فضلاً عن تسرب بعض الأخلاقيات السلبية (الغامدي،2010) .

إن أخلاقيات العمل عبارة عن مجموعة من القيم والمبادئ والتقاليد التي يتفق عليها أفراد عمل معين حول ما هو خير وما هو شر من وجهة نظرهم. (بوعباس،2010) وقال جيمس فوركاد المشار إليه في الغامدي (2009) إذا حضرت الأخلاق فلا وزن لأي فشل يصيبك، وإذا غابت الأخلاق فلا وزن لأي نجاح تصيبه.

من هنا كان لا بد من الاهتمام بأخلاقيات المؤسسة التربوية والتي تمثل المدرسة جزءاً منها ، إذ ينعكس ما يجري في المدرسة ( المؤسسة التربوية) من تفاعلات وتداخلات وممارسات على جميع العاملين فيها من معلمين وإداريين وطلبة ، وهذا نابع من أمرين كما ذكر أسعد (2015): أحدهما: خطورة المهنة التي تهدف إلى إيجاد شخصية قويمة، والآخر: أهمية الدور الذي يقوم به مدير المدرسة من توجيه لهذه المؤسسة وتحريك لها.

لقد أدى تخلي بعض المسؤولين عن الأخلاق الحميدة إلى تراجع كبير في أداء المؤسسة وتهيبط من عزيمة الموظف وإرادته ودفاعيته نحو العمل ، إذ أصبح يشعر وكأنه آلة يجب أن ينهي ما عليه من واجبات دون أي تقدير لجهوده ولو حتى بكلمة ( شكراً)، ولذلك فإن لكل مهنة أخلاقيات تعبر عن مجموعة من المبادئ والمعايير التي تعد مرجعاً أساسياً لسلوك أفراد المهنة الواحدة والتي يعتمد عليها المجتمع في تقييم أدائهم إيجاباً أو سلباً.

فالمدير بحاجة إلى الإلتزام بالأخلاق الفضيلة والحميدة ، وعلى هذا المنوال يمكن القول بأن

أخلاقيات العمل تقتضي التركيز على أخلاق معينة بحسب المهنة ( الغامدي،2010).

وتعد الأخلاق من الركائز الأساسية لخدمة الآخرين فحسن أداء الوظيفة يؤدي إلى نتائج إيجابية وعليه لا بد أن يتصف القائد بصفات حسنة منها الأمانة، لأن نجاح القادة في أداء أعمالهم يعود إلى

التزامهم الأخلاقي لتحقيق أهداف المؤسسة المنشودة (Robbins,2001).

ويكمن هدف الأخلاق في تطوير نظام أخلاقي يطبق على الجميع موضعاً السلوك الصحيح ، وأن

الأخلاق لا تهتم بما يعتقد الناس ، بل ما يجب عليهم القيام به (Drowatzky,1996).

يتعرض الموظف في أثناء عمله لكثير من الضغوط ولهذا فهو يحتاج إلى تحفيز ودافعية نحو العمل لينجز عمله بإتقان واجتهاد ولا يكون هذا إلا من قبل مسؤوله الإداري ، لذلك تقع على الإداريين مسؤولية كبيرة أمام موظفيهم في رفع كفاءتهم ومقدرتهم الإبداعية نحو العمل لتحقيق الدافعية نحو الإنجاز ليصل الموظف إلى تحقيق الذات ، ويكون ذلك بعدة وسائل: منها الدعم المادي والمعنوي للموظف ، وحسن تعامل المسؤول مع موظفيه .

إن الاهتمام بقيم المهنة وأخلاقياتها من أهم أسباب التنمية والتطور لأي مؤسسة وأي مجتمع ، كما أن عدم الإهتمام بهذه الأخلاقيات يعد من أهم معوقات النجاح والإتقان والنهضة لذلك كان لا بد من العناية بأخلاقيات العمل الإداري وأن يكون ذلك في أعلى الإهتمامات الإدارية تدريباً وتأهيلاً وتوظيفاً إذا كان هناك بحث عن التميز والجودة في العمل (الغامدي،2010) .

يرجع الإهتمام بدراسة الدافعية للإنجاز نظراً لأهميتها ليس فقط في المجال النفسي ولكن أيضاً في العديد من المجالات والميادين التطبيقية والعملية كالمجال الإداري والتربوي والإقتصادي والأكاديمي ، إذ يعد الدافع للإنجاز عاملاً مهماً في توجيه سلوك الفرد وتنشيطه ، وفي إدراكه للمواقف، فضلاً عن مساعدته في فهم سلوك الفرد وتفسيره ، وسلوك المحيطين به. كما يعد الدافع للإنجاز مكوناً أساسياً في سعي الفرد تجاه تحقيق ذاته ، وتوكيدها، إذ يشعر الفرد بتحقيق ذاته من خلال ما ينجزه، وفيما يحققه من أهداف ، وفيما يسعى إليه من أسلوب حياة أفضل ، ومستويات أعظم لوجوده الإنساني ( خليفة،2000) .

وتعد الدافعية من الأمور المهمة بالنسبة لكل المديرين والمسؤولين إذ يتوقف مدى نجاح أي مؤسسة على مدى دافعية أفرادها وحماسهم للعمل لذلك فلا بد للمديرين من أن يتفهموا معنى الدافعية وكيفية زيادتها لتوظيفها ايجابياً في نجاح المؤسسة، كما أن المديرين بحاجة إلى معرفة حاجات الأفراد وأهدافهم الشخصية لإشباعها فتلما وراء كل سلوك دافع فإنه وراء كل دافع حاجة، لذا يتوجب على المديرين ايجاد علاقة بينهم وبين المعلمين من ناحية ، وبين المعلمين أنفسهم من ناحية أخرى لتحفيزهم على العمل على أكمل وجه.( النقري،2011).

لذا جاءت هذه الدراسة لتعرف درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بدرجة دافعية المعلمين نحو العمل.

## مشكلة الدراسة:

تعد أخلاقيات العمل الإداري من الأمور الرئيسة لنجاح المؤسسات التربوية ، إذ تعد القيم والأخلاق التي تتبناها تلك المؤسسات ممثلة بالإداريين والمعلمين والطلبة هي التي تحكم الأداء وترسم الطريق نحو تحقيق الأهداف.

وإن نجاح أي مؤسسة لا يتوقف فقط على فلسفة التعليم وأهدافه أو مناهجه وأساليبه أو المواد والمباني والتجهيزات أو على نمط القيادة لدى مرؤوسيه بل يتوقف أيضاً على أخلاق المسؤول وحسن تعامله مع موظفيه وأن يكون إنسانياً معهم لا أن يطبق عليهم القوانين والأنظمة فقط، بل يتلمس أمورهم ومشكلاتهم ويشعر بهمومهم ويشاركهم مشاعرهم، ويحفزهم ويدفعهم نحو العمل الجاد، كل هذا لا يتأتى إلا بالمعاملة الحسنة النابعة من الأخلاق الفاضلة إذ كلما كان المدير صاحب خلق رفيع ويتعامل مع موظفيه بالأخلاقيات الحسنة زادت دافعية المعلمين نحو العمل وزاد نجاح المؤسسة ، فالمدير هو قائد هذه المؤسسة التربوية التي منها تتدفق ينابيع العلم والمعرفة ، ولا بد أن يتصف بأخلاقيات العمل الإداري لما لها من تأثير على عمل المعلمين مما ينعكس على إنجازات الطلبة .

ومن خلال عمل الباحثة في إحدى المدارس الخاصة فقد أدركت دور المدير في تسيير العملية التربوية وإنجاحها، فهو المسؤول عن توفير بيئة صحية تعمل على تطوير العمل، والوصول إلى الأهداف المطلوبة مع الإلتزام بالأخلاقيات التي يتطلبها العمل الإداري . كما لاحظت من خلال التعامل مع عدد من المديرين والمديرات الفروق في أساليب التعامل مع الآخرين وتأثير ذلك في نجاح العمل

في المؤسسة ، وأن دافعية المعلمين نحو العمل تعزى أولاً وأخيراً إلى تطبيق المدير لأخلاقيات المهنة.

لقد أوصت دراسة البشري (2006) بإجراء دراسة عن أخلاقيات المهنة، كما أوصت دراسة الغامدي (2009) بإجراء دراسة عن أخلاقيات العمل الإداري. في حين أوصت دراسة رزق الله (2003) بإجراء دراسة عن الدافعية وكذلك أوصت دراسة الظفيري (2006) بإجراء دراسة عن دافعية المعلمين نحو العمل .

وفي ضوء ما تقدم ، فقد تحددت مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الآتي:

ما درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان وما علاقتها بدافعية المعلمين نحو العمل.

### هدف الدراسة وأسئلتها:

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان وعلاقتها بدافعية المعلمين نحو العمل، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين؟

2. ما درجة دافعية معلمي المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان نحو عملهم من وجهة نظرهم؟

3. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان ودرجة دافعية المعلمين نحو العمل؟

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان تعزى لمتغيرات: المؤهل العلمي، والجنس، والخبرة؟

5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى دافعية المعلمين نحو العمل تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي، والجنس، والخبرة؟

### أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة الحالية بما يأتي:

1. يؤمل من هذه الدراسة أن تثري الأدب النظري فيما يتعلق بموضوع أخلاقيات العمل الإداري والدافعية نحو العمل .
2. تعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة في - حدود علم الباحثة - التي تطبق على قطاع حيوي ومهم وهو قطاع التربية والتعليم وتحديداً في المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان.
3. يتوقع أن تحث هذه الدراسة أهمية علمية بما تضيفه إلى المعرفة حول هذا الموضوع .
4. يؤمل أن تساعد نتائج الدراسة صناع القرار والإدارات في المدارس الخاصة الأساسية بتبني أخلاقيات تنظر إلى المستقبل برؤية مشرقة.

**تعريف المصطلحات:** تم تعريف المصطلحات مفاهيمياً وإجرائياً على النحو الآتي:

1. أخلاقيات العمل الإداري: هي مجموعة القواعد والمبادئ التي تحدد السلوك الصحيح والسلوك الخاطئ ( نجم، 2013).

وتعرف أخلاقيات العمل الإداري إجرائياً بأنها: القيم والمبادئ والخصائص الإيجابية التي تبدو في سلوك مدير المدرسة الأساسية أثناء تعامله مع العاملين في المدرسة ، وتقاس بالإستبانة التي تم تطويرها واستخدامها في هذه الدراسة.

2. الدافعية نحو العمل: حالة داخلية تحرك سلوك الفرد وأدائه وتعمل على استمراره وتوجيهه نحو الهدف أو الغاية ( خليفة، 2000).

وتعرف الدافعية نحو العمل اجرائياً بأنها: شعور داخلي لدى الفرد لإشباع حاجة معينة ، يوجه سلوكه باتجاه الهدف المقصود، وكما يقاس بالإستبانة التي تم تطويرها واستخدامها في هذه الدراسة.

### **حدود الدراسة:**

اقتصرت الدراسة الحالية على معلمي المدارس الأساسية الخاصة ومعلماتها في محافظة العاصمة

عمان للعام الدراسي 2015/2016

### **محددات الدراسة:**

تحددت نتائج هذه الدراسة بدرجات صدق أدواتي الدراسة وثباتهما ، وموضوعية أفراد عينة الدراسة في الإجابة عن فقرات الإستبانتين وأمانتهم العلمية ، كما أن تعميم نتائج هذه الدراسة لا يصح إلا على المجتمع الذي سحبت منه عينة الدراسة فقط.

## الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة

## الفصل الثاني

### الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة

اشتمل هذا الفصل على الأدب النظري الذي تضمن موضوعات ذات علاقة بمتغيري الدراسة "أخلاقيات العمل الإداري" و"دافعية المعلمين"، فضلاً عن الدراسات السابقة ذات الصلة والتي سيتم عرضها من الأقدم إلى الأحدث.

#### أولاً: الأدب النظري

اشتمل الأدب النظري على الموضوعات الآتية:

**مفهوم الأخلاق:** لقد تعددت المفاهيم حول تعريف مفهوم الأخلاق فقد عرفت الأخلاق بأنها مجموعة من القيم والمعايير التي يعتمد عليها المجتمع في التمييز بين ما هو جيد وما هو سيء بين ما هو صواب وما هو خطأ (نجم ، 2013).

في حين عرفت الأخلاق بأنها صفة في النفس تظهر آثارها في الكلام وهي السلوك العملي والمظهر الخارجي الذي يدل على خلق الإنسان ( الغامدي، 2010).

**مفهوم أخلاقيات العمل الإداري** مثلما تعددت تعريفات الأخلاق فقد تعددت تعريفات أخلاقيات العمل الإداري فقد عرفت بأنها مجموعة من القواعد المتعارف عليها عند أصحاب المهنة الواحدة، والتي تستلزم من المهني سلوكاً معيناً قائماً على الإلتزام بها بحيث تكون مراعاتها محافظة على المهنة وآدابها (أسعد، 2015)

أما الغامدي(2010) فقد عرف أخلاقيات العمل الإداري بأنها مجموعة من الصفات الحسنة، التي لابد من توافرها في صاحب المهنة ليؤدي عمله على أكمل وجه.

في حين عرف ياغي (1995) أخلاقيات العمل الإداري بأنها مجموعة من القواعد والأسس التي يجب على صاحب المهنة التمسك بها والعمل بمقتضاها ليكون ناجحاً في تعامله مع الناس مكتسباً ثقة المتعاملين معه من الرؤساء والمرؤوسين .

وعرف جلدة ( 2010) أخلاقيات العمل الإداري بأنها التصرفات أو أنماط السلوك المهنية الوظيفية المثالية الواجب على القائد أن يسلكها في سبيل أدائه لواجباته بإتقان لتحقيق المصلحة العامة دون التأثير في سير العملية الإدارية.

أما غوشة المشار إليه في الغامدي(2009) فقد عرف أخلاقيات العمل الإداري بأنها إلتزام الموظف بواجباته الوظيفية كاحترام القوانين والأنظمة والعدالة ومراعاة المصلحة العامة. إن التركيز على أخلاقيات العمل يقتضي أن يوضع لكل مهنة أخلاقيات تحكمها وتضبط مسيرة العاملين فيها.

من هنا جاء الاهتمام بأخلاقيات العمل الإداري إذ أصبحت أخلاقيات العمل الإداري موضوعاً مهماً حيويًا ويحظى باهتمام بالغ من الحكومات والشعوب والمؤسسات على اختلاف أنواعها . وإن هذا الاهتمام ينطلق من ضرورة الإلتزام بالمبادئ والقيم السلوكية الأخلاقية على الصعيد الفردي في الوظيفة أو على الصعيد الجماعي ، فتقوية الإلتزام بمبادئ العمل الصحيح والصادق يبعد المؤسسات أن ترى مصالحها بمنظورها المادي مما يؤثر عليها سلباً على المدى البعيد ( بوعباس،2010).

وأشار دواني (2013) إلى أن الإدارة ليست مجرد نمط يستخدمه القادة للتعامل مع الأفراد وليست مجرد طريقة للتصرف مع العاملين بل هي قيادة تعمل مع الآخرين من خلال الآخرين لإنجاز أهداف

المنظمة، وما يميز القادة عن أصحاب السلطة هي علاقتهم المميزة التي تربطهم مع التابعين والتي يمكن وصفها بأنها علاقة تستثير التابعين للمشاركة وبذل مزيد من الجهد والعطاء.

أما خصائص الإدارة الأخلاقية الفعالة ، فهي كما يأتي ( بوعباس،2010)

1. فهم الثقافة الأخلاقية الحالية.
  2. معرفة أهمية المعايير الأخلاقية.
  3. ترويج أخلاقيات القيادة العليا وذلك من خلال الأمانة والصدق والتفاني في انجاز العمل .
- كما أشار دواني (2013) إلى أن عمل مدير المدرسة عمل مهني فني، فمدير المدرسة يتعامل مع فلسفة التربية والتعليم، والسياسات والأهداف التربوية والتعليمية، وعمليات التخطيط، والتنظيم، والتدريس، والتوجيه والإشراف والبناء المدرسي، والمنهاج المدرسي، والأمور المالية، وإدارة شؤون الطلبة، والعاملين، والنظام المدرسي، وأن هناك مديرين متميزين ذوي فاعلية، وتمتاز مدارسهم بمستويات عالية من حيث تحصيل الطلبة ورضا العاملين وانتمائهم ويصح القول إن المدير الجيد هو مدير أخلاقي وفعال ، فمدير المدرسة الملتمزم بأخلاقيات المهنة هو القائد الفعال الذي يقوم بأداء متميز، لذلك فهو ( أي مدير المدرسة) يعمل بفاعلية لخدمة رسالة المدرسة التربوية ويعمل بإخلاص من أجل تطوير المدرسة ومعلميها ويسعى لتحسين نوعية التعليم والتعلم لطلبتها، لذلك أصبح السلوك الأخلاقي للقادة التربويين ضرورة ملحة لتوفير الرؤية والإلهام الدافعي لأعضاء المؤسسة وللعملية التربوية ، وحتى تكون هذه المهنة ناجحة فلا بد أن يكون لها دستور أخلاقي أو إطار من الأخلاقيات المتفق عليها والملزم لمديريها لتنظيم سلوكهم المهني.

وقد ذكر العزاوي (2015) أخلاقيات مدير المدرسة على النحو الآتي:

1. الأخلاقيات المهنية وتتضمن الإيمان بمهنة التربية والتعليم والإعتزاز بها ، والعمل مع الآخرين بطريقة بناءة ، وتنسيق جهود العاملين مع إتاحة فرصة للإبتكار ومعرفة اتجاهات المعلمين من خلال الاجتماعات والمناقشات، والتعرف إلى البيئة المحلية وتفهم مشكلاتهم.
2. الأخلاقيات الشخصية وتشمل الإحساس بالمسؤولية الملقاة على عاتقه، ومراعاة العدالة التامة في التعامل مع المرؤوسين، واتخاذ القرارات بصورة علنية بعد المناقشة والاقتناع، والتواضع دون ضعف والحزم دون تعسف، وسعة الأفق والمقدرة على حسن التصرف في المواقف المختلفة.

### فوائد أخلاقيات العمل الإداري

أشار كل من بلانجارد وكونور (2000) وبوعباس (2010) إلى فوائد أخلاقيات العمل الإداري والتي حددها بما يأتي:

1. يعزز السلوك الأخلاقي والإلتزام به سمعة المؤسسة على صعيد بيئة عملها المحلية أو الإقليمية بل وحتى العالمية.
2. إن الإلتزام بأخلاقيات الأعمال يضع المؤسسة في إطار المصلحة الذاتية المستتيرة ويبعدها عن المصلحة الذاتية الضيقة والأنانية المفرطة، وبالتالي تفقد الأطراف الأخرى ثقة التعامل معها.
3. الثقة بين العاملين والإدارة لها علاقة مباشرة بزيادة إنتاجية العامل، فالموظف الذي يعلم أن إدارة المؤسسة ستقدر مجهوداته على المدى القريب والبعيد فإنه يتقانى في عمله. ولكن عندما يشعر بأن إدارة المؤسسة لا تقى بعودها للعاملين فإن هذا يكون أمراً غير مُحفِّز له على تطوير العمل والإبداع وزيادة الكفاءة. لذلك فإن إلتزام المديرين بالصدق والأمانة والعدل والوفاء والرحمة مع العاملين يؤدي

إلى ثقة العاملين في الإدارة وهو ما يؤدي إلى تحفيزهم على العمل ويوفر كثيراً من الوقت الضائع في الشائعات والشكوك والتفاوض.

4. إن المؤسسة التي تتعامل بطريقة أخلاقية مع موظفيها تجذب كفاءات سوق العمل بينما المؤسسة التي لا تُبالي بهذه الأمور فإن كثيراً من الكفاءات تنفر منها.

### العوامل المؤثرة في أخلاقيات العمل الإداري

هنالك العديد من العوامل التي يصعب حصرها في تأثيرها على أخلاقيات الإداري المدرسية؛ ذلك أن الإدارة تعمل في وسط اجتماعي فطباع الناس تتغير من حين إلى آخر ومن أهم هذه العوامل (ياغي، 2012 ، أسعد، 2015) :

#### 1-العوامل الاجتماعية

ويمكن تعريفها بأنها :البيئة التي تجمع بين المنزل والحي والعمل والمجتمع الذي يعيش فيه الفرد وما يسودها من تقاليد وعادات ومعتقدات وأحوال اقتصادية واجتماعية وسياسية والتي تسهم إسهاماً كبيراً في تشكيل سلوك الفرد وتكوين اتجاهاته، إذ تنمو هذه الاتجاهات والممارسات السلوكية ، ولهذا فالبيئة الاجتماعية تسهم بشكل كبير وفعال في عملية التنشئة الاجتماعية من خلال تنمية السلوك الإنساني وتطويره ، وتساعد الفرد على أن يكون ادراكاً للناس والأشياء وتكسبه معرفة بغيره وبنفسه ، وكما تنمي لديه كثيراً من الأحاسيس كالخوف والعاطفة والقلق ومشاعر الاحترام.

## 2-العوامل الاقتصادية

إن العوامل الاقتصادية لها دور كبير في التأثير على أخلاقيات الإداري لا سيما في المجتمعات الطبقة، فهناك الفقير والغني ومتوسط الحال ، فالمدير لا بد له من إدراك هذا الأمر والتعامل مع موظفيه بمنتهى الحيطة في هذا الأمر فلا يشعرهم بأنه أحسن منهم مادياً وأنه يمتلك ما لا يملكه الآخرون.

## 3-العوامل السياسية

إن الأوضاع السياسية التي يعيشها المدير لها دور مهم في تكوين اتجاهاته وأنماط سلوكه ويقصد بالبيئة السياسية المناخ السياسي الذي يعيشه المجتمع ومدى تمتع الأفراد بحرية التعبير ونمط الحكم السائد وكذلك مدى فاعلية الرقابة الإدارية والتشريعية والسياسية على أنماط السلوك الإداري للمدير بحيث تحفز السلوك الإداري الأخلاقي وترد من يخالفه.

لقد أصبح موضوع أخلاقيات العمل الإداري على مستوى المؤسسات سواء أكانت محلية أم دولية شغلاً شاغلاً لدى كثير من فئات المجتمع. و تشير الدراسات إلى أن النشاطات غير الأخلاقية على مختلف المستويات تتم بشكل يومي و بشكل متزايد، وقد ذكر نجم(2005) العوامل التي تؤدي إلى انهيار الأخلاق في المؤسسات وهي كالآتي:

1- تقبل الرشاوي: التي تعد من أخطر التطورات غير الأخلاقية التي تنخر جسد المؤسسات

خاصة العمومية منها.

2- تضارب المصالح (تقديم المصلحة الخاصة على المصلحة العامة للمنظمة).

3- الافتقار إلى العدالة والنزاهة في المعاملة: تأخذ هذه القضية أشكالاً متعددة تظهر بشكل عدم

احترام التشريعات والقوانين، وما قد يترتب على ذلك من إلحاق أضرار بالمجتمع الذي تعمل فيه المؤسسات ، وانتشار الحقد و الخداع بين الأفراد.

4- المعلومات المضللة والكاذبة: إذ تسلك بعض المؤسسات سلوكاً لا أخلاقياً في عملية اتصالها بالجمهور.

5 - تهريب الأموال وغسيلها: وهذه الظاهرة يمارسها بعض المسؤولين الحكوميين في الدول النامية، إذ يقومون بتهريب الأموال التي حصلوا عليها بطرق غير قانونية وغير شرعية إلى مصارف عالمية وأسواق المال في الدول الأجنبية وبخاصة أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية لاستثمارها على شكل ودائع في بنوك تلك الدول لقاء فوائد مرتفعة، أو بشراء أسهم في شركات أجنبية، أو شراء عقارات وغيرها.

6- صراع المصالح : إذ تلجأ بعض المؤسسات إلى سلوك غير أخلاقي في مواجهة المنافسة، من خلال اللجوء إلى استخدام حرب الأسعار في مواجهة منافسيها، أو استخدام سياسة الإغراق، وقد تلجأ بعض من هذه الشركات إلى رفع الأسعار والإضرار بالمستهلكين وخصوصاً تلك الشركات التي لديها درجة من الاحتكار في أسواقها، إذ لا تعير أهمية لمصلحة المستهلك، وترجح مصلحتها الخاصة.

7- الضغوط التي يفرضها بعض المديرين على المؤسسة ليستمروا في مناصبهم.

8 - الخوف والصمت إزاء تجاوزات المديرين في المؤسسة .

9- وجود مجلس إدارة ضعيف تمزقه الخلافات والصراعات.

10- الاعتقاد بأن حسن أداء بعض الأعمال يستلزم أحياناً اتخاذ أساليب غير أخلاقية.

## مصادر أخلاقيات العمل

صنف كل من نجم (2013) ومحمد (2009) مصادر أخلاقيات العمل إلى :

1. نظام القيم في المجتمع وتشمل:

أ. الثقافة السائدة في المجتمع.

ب. قيم الجماعة.

ج. قيم العائلة.

د. قيم العمل.

2. نظام القيم والمعتقدات الشخصية وتشمل:

أ. القيم الشخصية الذاتية الفطرية.

ب. المعتقدات الدينية والمذهبية.

ج. الخبرة السابقة والمستوى العلمي.

د. الحالة الصحية النفسية والجسمانية.

وحدد بلانجارد وكونور (2000) مصادر أخلاقيات العمل بما يأتي:

- العائلة والتربية البيئية

- ثقافة المجتمع وقيمه وعاداته

- التأثير بالجماعات المرجعية

- المدرسة ونظام التعليم في المجتمع

- إعلام الدولة والصحافة ومؤسسات الرأي

- مجتمع العمل .

- القوانين واللوائح الحكومية والتشريعات

### ثانياً : الدافعية:

تعد الدافعية حالة داخلية تنتج عن حاجة ما وتعمل هذه الحالة على تنشيط أو استثارة السلوك الموجه عادة نحو تحقيق الحاجة المنشطة. وعرفت بأنها إثارة سلوك ما وتوجيهه والاستمرار به ( أبو رياش، الصافي، شريف، وعمور، 2006)

ويعد مفهوم الدافعية مفهوماً واسعاً يتضمن آليات داخلية متعددة مثل تفضيل الفرد لنشاط معين على آخر، وحماسه تجاه استجابات معينة دون أخرى، فضلاً عن تضمينه مثابرة الفرد على اتباع نماذج عمل معينة نحو أهدافه (Singh,2001)

كما عرف حريم (2004) الدافعية بأنها عملية تبدأ بوجود نقص أو حاجة فسيولوجية أو نفسية وبالتالي يتم تنشيط الدوافع وتعد لتخفيف أو سد الحاجة أو النقص.

وعرفت الدافعية بأنها: " الشيء الذي يسبب السلوك الإنساني ويحافظ عليه " (الصيرفي، 2003،

ص233)

بينما عرفها ماسلو: بأنها خصيصة ثابتة ومستمرة ومتغيرة ومركبة وعامة تمارس تأثيراً في كل أحوال

الكائن الحي (الرفوع، 2015).

وعرفها يونج: بأنها عبارة عن حالة استثارة وتوتر داخلي تثير السلوك وتدفعه إلى تحقيق هدف

معين (الشرقاوي، 2010).

وعرفها خليفة (2000) بأنها المحددات الحالية للاختيار (التوجه) والمثابرة وقوة السلوك الموجه نحو الهدف.

### أهمية الدافعية

إن موضوع الدافعية يكمن خلفه كثير من الشجون ولمسات الجمال من ناحية والغموض من ناحية أخرى ، فكثير من سلوكيات البشر في الحياة الاجتماعية زاخرة بالآلام والآمال والأمجاد الخالدة والشهرة الواسعة تكمن وراءها الدوافع ، حتى قال علماء النفس لا شيء يجعلنا عظماء سوى ألم عظيم ودافع نفسي استبصاري ويقول علماء النفس أن وراء كل سلوك دافع ووراء كل دافع رغبة ، ( أبو رياش وآخرون،2006)

لقد حدد باهي (2001) أهمية الدافعية بالنقاط الآتية:

1. .تساعد الانسان على زيادة معرفته بنفسه وبغيره, وتدفعه إلى التصرف بما تقتضيه الظروف والمواقف المختلفة.
2. .تجعل الفرد أكثر مقدرة على تفسير تصرفات الآخرين, فالأم في المنزل والمربية في المدرسة مثلاً ترى في مشاكسة الأطفال سلوكاً قائماً على الرفض وعدم الطاعة, ولكنها إذا عرفت ما يكمن وراء هذا السلوك من حاجة إلى العطف وجذب الانتباه فإن هذه المعرفة ستساعدنا على فهم سلوك أطفالها.
3. .تساعد الدوافع على التنبؤ بالسلوك الإنساني إذا عرفت دوافعه, وبالتالي يمكن توجيه السلوك إلى وجهات معينة تدور في إطار صالح الفرد وصالح المجتمع.
4. .لا تقتصر أهمية الدوافع على توجيه السلوك بل تؤدي دوراً مهماً في بعض الميادين مثل: ميدان التربية والتعليم والصناعة والقانون فمثلاً في ميدان التربية تساعد على حفز دافعية التلاميذ نحو التعلم

المثمر وتساعد المعلمين على أداء عملهم على أكمل وجه.

5. تؤدي الدوافع دوراً مهماً في مجال التوجه والعلاج النفسي لما لها من أهمية في تفسير استجابات الأفراد وأنماط سلوكهم.

### تصنيف الدوافع:

تستخدم كلمات الدوافع ، والحاجة ، والغريزة ، والحافز من قبل علماء النفس بطرق متباينة .إلا أن كل هذه المفاهيم تعد تكوينات لعمليات داخلية مفترضة لا يمكن ملاحظتها أو قياسها بصورة مباشرة، ولكن يبدو أنها تفسر السلوك. ويطلق مصطلح الحاجات على أوجه النقص التي قد تقوم على متطلبات معينة جسمية أو متعلمة أو توليفة منها. بينما يشير مصطلح الدافع إلى وجود منبه داخل الإنسان يستحثه وينشطه ويحركه للسلوك باتجاه هدف محدد (دافيد وف ، 1983).

هناك العديد من التصنيفات التي قدمها الباحثون عند تقسيمهم لأنواع الدوافع المختلفة ، منها:

1. التصنيف الذي يميز بين الدوافع الوسيلية والدوافع الاستهلاكية: والدافع الوسيلي هو الذي يؤدي

إشباعه إلى الوصول الى دافع آخر، أما الدافع الاستهلاكي فوظيفته هي الإشباع الفعلي

للدافع ذاته ( خليفة،2000)

2. تصنيف ماسلو للدوافع الإنسانية والذي يشتمل على ( أبو رياش وآخرون،2006)

أ. الحاجات الفسيولوجية من غذاء وشراب ونوم وتنفس..الخ

ب. حاجات الأمن والسلامة

ج. حاجات الحب والانتماء.

د. حاجات التقدير والاحترام.

هـ. حاجات تحقيق الذات

3. تصنيف الدوافع طبقاً لمصدرها إلى ثلاث فئات:

أ. دوافع الجسم: وترتبط بالتكوين البيولوجي للفرد وتسهم في تنظيم الوظائف الفسيولوجية.

ب. دوافع إدراك الذات: من خلال مختلف العمليات العقلية التي تؤدي إلى مستوى تقدير الذات وتعمل

على المحافظة على صورة مفهوم الذات ومنها دافع الانجاز.

ج. الدوافع الاجتماعية: والتي تختص بالعلاقات بين الأشخاص ومنها دافع السيطرة ( خليفة، 2000)

أما الرفوع (2015) فقد صنف الدوافع إلى صنفين:

الأول : دوافع فطرية جبلت عليها النفس البشرية، مثل الجوع والعطش.

الثاني: دوافع مكتسبة ، اكتسبها الإنسان من بيئته.

#### وظائف الدافعية :

تسهم الدافعية في تسهيل الفهم لبعض الحقائق المحيرة في السلوك الإنساني. ويمكن القول بشكل

عام أن الدافعية مهمة لتفسير عملية التعزيز وتحديد المعززات وتوجيه السلوك نحو هدف معين،

والمساعدة في التغييرات التي تطرأ على عملية ضبط المثير (تحكم المثيرات بالسلوك) والمثابرة

على سلوك معين حتى يتم إنجازه ( الرفوع، 2015).

وقد ذكر علاونة (2004) أن للدافعية أربع وظائف رئيسة هي:

1. الدافعية تستثير السلوك. فالدافعية هي التي تحث الإنسان على القيام بسلوك معين، مع أنها قد

لا تكون السبب في حدوث ذلك السلوك. وقد بين علماء النفس أن أفضل مستوى من الدافعية

لتحقيق نتائج إيجابية هو المستوى المتوسط. ويحدث ذلك لأن المستوى المنخفض من الدافعية

يؤدي في العادة إلى الملل وعدم الاهتمام، كما أن المستوى المرتفع عن الحد المعقول يؤدي إلى ارتفاع القلق والتوتر، فهما عاملان سلبيان في السلوك الإنساني.

2. الدافعية تؤثر في نوعية التوقعات التي يحملها الناس تبعاً لأفعالهم ونشاطاتهم؛ وبالتالي فإنها تؤثر في مستويات الطموح التي يتميز بها كل واحد منهم. والتوقعات بالطبع على علاقة وثيقة بخبرات النجاح والفشل التي كان الإنسان قد تعرض لها.

3. الدافعية تؤثر في توجيه السلوك نحو المعلومات المهمة التي يتوجب على الفرد الاهتمام بها ومعالجتها، وتدل على الطريقة المناسبة لفعل ذلك. إن نظرية معالجة المعلومات ترى أن الطلبة الذين لديهم دافعية عالية للتعلم ينتبهون إلى معلمهم أكثر من زملائهم ذوي الدافعية المتدنية للتعلم (والانتباه كما هو معلوم مسألة ضرورية جداً لإدخال المعلومات إلى الذاكرة القصيرة والطويلة المدى). كما أن هؤلاء الطلبة عادة ما يكونوا أكثر ميلاً إلى طلب المساعدة من الآخرين إذا احتاجوا إليها. وهم أكثر جدية في محاولة فهم المادة الدراسية وتحويلها إلى مادة ذات معنى؛ بدلاً من التعامل معها سطحياً وحفظها حفظاً آلياً.

4. الدافعية - بناء على ما تقدم من وظائف - تؤدي إلى حصول الإنسان على أداء جيد عندما يكون مدفوعاً نحوه. ومن الملاحظ في هذا المجال - مجال التعليم - على سبيل المثال: أن الطلبة المدفوعين للتعلم هم أكثر الطلبة تحصيلياً وأفضلهم أداءً.

## نظريات الدافعية

لقد حظيت الدافعية باهتمام كبير من قبل علماء النفس والباحثين ، لذلك فقد تعددت نظرياتها ويمكن إجمال بعض هذه النظريات على النحو الآتي:

1. نظرية سلم الحاجات لماسلو: نشر " أبراهام ماسلو " سنة 1943 نظريته عن الدافعية الإنسانية أسماها بنظرية تدرّج الحاجات، قامت على أساس من الملاحظة الواعية والمنطقية، وقد لاقت قبولاً كبيراً من قبل المديرين في منظمات الأعمال ، وأدت دوراً أساسياً . ومازالت هذه النظرية تدرّس حتى الآن و تعد الحجر الأساسي في فهم دافعية الإنسان في العمل، وسعيه لإشباع حاجاته المختلفة.

لقد صنف ماسلو الحاجات الإنسانية ضمن خمس فئات، عد كل فئة منها بمثابة درجة، ومجموع الدرجات تشكل سلمّ الحاجات الإنسانية. إذ تمثل الدرجة الأولى الحاجات التي تأخذ رتبة الأولوية لدى الإنسان في عملية سعيه لإشباع حاجاته، وبمعنى أوضح أنّه يسعى في البداية إلى إشباعها وبعد أن تتم عملية الإشباع يبدأ السعي من أجل إشباع الحاجات التي تشملها الفئة أو الدرجة الثانية ، وفيما يأتي توضيح لها:

أ. الحاجات الفسيولوجية: وتشمل الحاجات التي تهتم في المحافظة على النظام الفسيولوجي الإنساني الذي يضمن للفرد البقاء مثل الطعام، والشراب، والراحة... وتعد هذه الحاجات هي أقوى الحاجات الإنسانية وهي في العادة تسيطر على باقي حاجات الإنسان إذ لم تكن

مشبعة.(الرفوع،2015)

ب: حاجات الأمن والسلامة: وترتبط حاجات الأمن والسلامة بما يأتي:

السلامة الجسدية من العنف والاعتداء والأمن الوظيفي وأمن الإيرادات والموارد والأمن المعنوي والنفسي والأمن الأسري والأمن الصحي وأمن الممتلكات الشخصية ضد الجريمة (العوامل، 2010)

ج. الحاجات الاجتماعية: عد ماسلو الإنسان مخلوقاً اجتماعياً يعيش ضمن جماعات إنسانية، وكونه كذلك فله حاجات اجتماعية يسعى لإشباعها. كالحب والصدقة والانتماء والقبول من الآخرين وهذه الحاجة مهمة جداً في نطاق العمل إذ أن قيام المدير بعلاقات إنسانية مع موظفيه يدل على الحاجات الاجتماعية (الشرقاوي، 2010) .

د. حاجات تقدير الذات: إن إشباع هذه الحاجات يؤدي إلى شعور الإنسان بقيمته وأهميته، ومن هذه الحاجات الاحترام من قبل الآخرين، والمكانة، وتقدير الإنجازات من قبل الجماعات التي ينتمي إليها الفرد.

هـ. حاجات تحقيق الذات: وتمثل الرسالة التي يسعى الإنسان إلى تحقيقها في حياته، كأن يكون طبيباً، أو مديراً لشركة، ويأتي إشباع هذه الحاجة أو تحقيقها لدى الفرد بعد إشباعه لجميع حاجاته السابقة، لقد أوضح ماسلو في نظريته أنّ درجات الحاجات الإنسانية وأولوية إشباعها تتسم بطابع العمومية والشمول، إذ افترض وجودها لدى أي فرد، كما وضّح أنّ عدم إشباع الحاجة يؤدي دوراً في تحديد مدى أهميتها وسيطرتها وإلحاحها على الفرد. فكلّما كان إشباع الحاجة ضعيفاً أو غير موجوداً ازدادت درجة إلحاحها وبالتالي قوتها وأهميتها وسيطرتها على الحاجات، وعندما تشبع الحاجة تفقد قوتها وسيطرتها، وتظهر أو يحتل مكانها حاجة أخرى غير مشبعة يكون ترتيبها هو الثاني في الترتيب العام من سَلَم درجات الحاجات الإنسانية، وبالتالي تكسب القوة الدافعة، وهكذا يحدث كلّما أشبعت حاجة لدى الإنسان (الرفوع، 2015) .

## 2. نظرية العاملين

إن نظرية العاملين لهيرزبيرغ (Hertzberg) لا تختلف كثيرا عن نظرية ماسلو للحاجات، وإنما طرحت بطريقة مختلفة، فبعد الدراسة التي أجراها هيرزبيرغ قام بتصنيف العوامل إلى مجموعتين:

المجموعة الأولى: العوامل الدافعة: وهي تلك العوامل التي يؤدي وجودها إلى شعور الموظف بالرضا في حين يكون العامل المشترك في هذه العوامل أنها تتصل بعوامل ذاتية يعززها العامل لذاته، ومنها ما يتصل بالشعور بالإنجاز واعتراف الآخرين بجهده، وطبيعة العمل، ودرجة المسؤولية التي يحملها العمل، وفرص التقدم (خليفة، 2000)

المجموعة الثانية: العوامل الوقائية:

ويؤدي عدم توافر أو وجود هذه العوامل في بيئة العمل إلى حالة الاستياء وعدم الرضا لدى الموظف، ولكن توافرها لا يؤدي إلى دافعية قوية للعمل، وقد أطلق على هذه العوامل عوامل وقائية كونها ضرورية لضمان أدنى درجة إشباع للحاجات (الديب، 2008)

## 3. نظرية " ألدفير (Aldefer) للحاجات:

اعتمد ألدفير في تطوير نظريته في الحاجات على نظريتي ماسلو وهيرزبيرغ، وبما يتوافق مع نتائج الدراسات التي أجراها، واقترح أن للإنسان ثلاث مجموعات من الحاجات وهي:

- حاجات الوجود: وهي الحاجات التي يتم إشباعها بواسطة الغذاء والماء والأجور وظروف العمل.
- حاجات الارتباط: وهي حاجات يتم إشباعها بواسطة العلاقات الاجتماعية والتبادلية.
- حاجات النمو: وهي الحاجات التي يتم إشباعها من خلال قيام الفرد بعمل منتج إبداعي.

وبمقارنة هذه الحاجات مع سلم حاجات ماسلو، فإنّ حاجة الوجود تناظر الحاجات الفيزيولوجية والأمان والإستقرار، وأنّ حاجة الإرتباط تقابلها الحاجات الإجتماعية والحب والانتماء، وأمّا حاجة النمو فهي تشابه حاجات التقدير والاحترام وتحقيق الذات. فضلاً عن الإختلاف في عدد فئات الحاجات، فإنّ نظرية ألدرفير تختلف عن نظرية ماسلو في كيفية تحرك الفرد وانتقاله من فئة إلى أخرى، فهو يرى أن الحاجات تشكل خطأ مستقيماً وليس سَلماً، ولا يعتقد بأنه يجب إشباع الحاجات الدنيا أولاً قبل أن تشكل الحاجات العليا دافعاً، بعكس ماسلو الذي رأى ضرورة إشباع المستوى الأدنى قبل الانتقال إلى المستوى الأعلى (العوامل، 2010).

#### 4. نظرية الدافع للإنجاز :

لقد أوضح " ديفيد ماكلييلاند ( David Mecklelland ) " في نظريته هذه أنّ هناك ثلاثة دوافع أو حاجات رئيسة لدى الأفراد العاملين هي: ( الرفوع، 2015 )

أ- الحاجة للأداء: وهي تمثل حاجة الفرد لكي ينجز عمله للوصول إلى النجاح المطلوب اعتماداً على المعايير والظروف المحددة له.

ب- الحاجة للانتماء والارتباط بالآخرين: وهي تمثل الحاجة للصدقة والعلاقات مع الأفراد الآخرين في العمل.

ج- الحاجة للسلطة: إذ تمثل حاجة الأفراد للتأثير في الآخرين، وجعلهم يتصرفون وفقاً لرغبتهم. وجد ماكلييلاند بأنّ الأفراد العاملين ذوى الأداء العالي يرغبون في تمييز أنفسهم عن الأفراد الآخرين وذلك بعمل أشياء أكثر أو أداء أفضل لذلك فهم يبحثون عن المسؤوليات الفردية ويحاولون وضع حلول للمشكلات التي يواجهونها.

## 5. النظرية السلوكية :

وتسمى أيضا نظرية التعزيز و التدعيم- المثير- الاستجابة ومن أهم رواد هذه النظرية " سكنر " (Skinner) و" بافلوف (Pavlov) " ومحور هذه النظرية العلاقة بين المثير والاستجابة وقانون التأثير، وجوهر النظرية هو أن سلوك الإنسان على نحو معين هو أساساً استجابة لمثير خارجي والإنسان سيستجيب للعوائد، والسلوك الذي يعزّز ويدعم بالمكافأة سيستمر ويتكرر مستقبلاً، بينما السلوك الذي لا يعزز ولا يدعم سيتوقف ولن يتكرر. وكل ما هو مطلوب لدفع الإنسان للاستجابة أو قيام الإنسان بسلوك معين هو تعزيز سلوك الإنسان بنوع من العوائد أو المكافآت، وإذا ما كانت نتيجة السلوك تشكل خبرة سارة وجيدة للفرد، تزداد احتمالات تكرار هذا السلوك مستقبلاً، ولكن العكس صحيح أيضاً: أي أنه إذا نتج عن السلوك تجربة سيئة أو عقاب أو ألم فإنه من المحتمل أن ينطفئ السلوك وأن يتجنبه الفرد مستقبلاً. وتفاوت فاعلية المثير في إحداث السلوك المرغوب حسب عدد مرات التعزيز التي تصاحب ذلك السلوك على قوة الأثر الذي تتركه وعلى اقتران التعزيز بالاستجابة بحيث تبدو العلاقة النمطية واضحة للفرد (الشرقاوي،2010) .

وعليه كان لا بد أن يمارس مدير المدرسة، بوصفه قائداً تربوياً في مدرسته، والأساس في نجاح المدرسة وتحقيق أهدافها، سلوكاً تربوياً واعياً، قادراً على توفير المناخ التربوي المناسب ، الذي يساعد على تضافر جهود العاملين، والعمل معاً على تحقيق أهداف العملية التعليمية، ورؤية أبعادها الحقيقية بنظرة شمولية واعية، مما يزيد من مقدرة المعلمين على الدافعية وبذل مزيد من العطاء والإنجاز (أبو سمرة،2014).

## ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة.

تضمن هذا القسم عرضاً للدراسات السابقة المتعلقة بأخلاقيات العمل الإداري، ثم تناول الدراسات المتعلقة بدافعية المعلمين نحو العمل ، والتي تم عرضها من الأقدم إلى الأحدث وفيما يأتي عرض لهذه الدراسات:

### أ. الدراسات السابقة ذات الصلة بأخلاقيات العمل الإداري:

أجرى السعود وبطاح (1996) دراسة هدفت إلى تعرف أثر متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة التعليمية والإدارية في مدى التزام مديري المدارس في محافظة الكرك بالأخلاقيات المهنية من وجهة نظرهم، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الأساسية والثانوية ومديراتها في محافظة الكرك والبالغ عددهم (77) مديراً و (138) مديرة، وقد أظهرت النتائج أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) تعود إلى متغير الجنس ولصالح الذكور، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لصالح حملة دبلوم كلية المجتمع.

قام روجرز (Rogers,1996) بدراسة هدفت إلى فحص كيف يستجيب المعلمون للقضايا الأخلاقية في مكان العمل، وتم اختيار ( 20 ) معلم علوم اجتماعية من مدارس ذات ( 2500 ) طالب وأكثر و ( 20 ) معلماً من مدارس ذات ( 3500 ) طالب فأكثر، وأجريت مقابلات في الموقع مع كل معلم ، وقد فرغت الاستجابات وحللت وأظهرت النتائج الفرق بين العمل الذي يقوم به المعلمون، والعمل الذي يعتقدون بأنه يتسم بأكثر قدر ممكن من الأخلاق. وكشفت استجابات المعلمين

على المواقف الأخلاقية أن المعلمين الممارسين والممكنين سيستفيدون من دراسة الأخلاق المهنية في برامج إعدادهم المهني.

وأجرى إسماعيل (2000) دراسة هدفت إلى التعرف إلى أخلاقيات مهنة التعليم ومدى التزام أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في جامعات أردنية من وجهة نظر الطلبة، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع طلبة كليات التربية في بعض الجامعات الأردنية الرسمية (الأردنية، والهاشمية، واليرموك) وبلغ عددهم (2660) طالباً وطالبة، وتكونت عينة الدراسة من (620) طالباً وطالبة، وقد تم تطوير استبانة وزعت على عينة الدراسة وقد أظهرت النتائج وجود التزام بدرجة كبيرة لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في جامعات أردنية بأخلاقيات مهنة التعليم، ولا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية يعزى لمتغير الجنس.

هدفت دراسة أوندر (Awender,2001) التعرف إلى أخلاقيات الإدارة المدرسية، وأجريت الدراسة على (105) مدارس أساسية في مدينة اونتاريو، في كندا، إذ تم توزيع استبانات الدراسة على المعلمين ومديري المدارس والمشرفين العاملين في هذه المدارس.

وأظهرت نتائج الدراسة، أن إدراك المعلمين والمشرفين مختلفة نحو إلتزام مديري المدارس بأخلاقيات عملهم بشكل عام، وما يتعلق بعملية التدريس بشكل خاص، وكانت هناك اختلافات ما بين المعلمين والمشرفين، والمديرين في تحديد نوعية هذه الأخلاقيات؛ فقد ركز المعلمون والمشرفون على أخلاقيات معينة، في حين ركز المديرين على أخلاقياتٍ أخرى، وكانت إدراكات المعلمين والمشرفين تتركز على الأخلاقيات المتعلقة بالعملية التدريسية، وبخاصة الجانب الفني منها، في حين أن إدراكات المديرين

ركزت على أخلاقيات تتعلق بالجوانب الإدارية، سواء أكانت المرتبطة منها بالعملية التدريسية، أم المرتبطة بالمجالات الأخرى التي تتعلق بالمدرسة.

وقامت البشري (2006) بدراسة هدفت إلى معرفة درجة التزام مديري المدارس الثانوية في دولة الإمارات العربية المتحدة بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر معلمي مدارسهم، وقد اختيرت عينة طبقية عشوائية بلغ عدد أفرادها (950) معلماً ومعلمة، وأستخدمت أداة تم تطويرها لجمع البيانات ، وقد أظهرت النتائج أن متوسط درجة التزام مديري المدارس الثانوية في دولة الإمارات بأخلاقيات المهنة كان مرتفعاً جداً.

كما أجرى داهل (Dahl,2006) دراسة هدفت إلى تعرف مدى التزام أساتذة الجامعات بأخلاق مهنة التعليم من وجهة نظر الطلبة .وقد تكون مجتمع الدراسة من طلبة جامعة ريجيس للطلبة المهنيين في ولاية كولورادو في الولايات المتحدة الأمريكية، وتكونت عينة الدراسة من (601) طالب ، وأظهرت نتائج الدراسة إمكانية تحديد تسعة مبادئ أخلاقية في التعليم الجامعي من شأنها أن تعرف أساتذة الجامعة طرق التعليم الفعال والناجح .وتضمنت هذه المبادئ إقامة علاقات حميمة مع الطلبة، والمقدرة على تفهم ظروف الطلبة، وتقدير مشاعرهم واحترامهم.

أما الغامدي (2009) فقد أجرت دراسة هدفت إلى معرفة أخلاقيات العمل الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للمعلمات في منطقة الباحة التعليمية وتم تطبيق الدراسة على جميع مديرات المرحلة الثانوية ومعلماتها بمنطقة الباحة والبالغ عددهن (47) مديرة ، و(650) معلمة وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أبرزها: تتمتع مديرات المدارس الثانوية بدرجة مرتفعة في ممارسة أخلاقيات العمل الإداري .

وهدفت دراسة العموش (2010) إلى معرفة درجة التزام أعضاء هيئة التدريس في جامعة آل البيت بأخلاقيات مهنة التعليم من وجهة نظر الطلاب وتكونت أداة الدراسة من ثلاثة مجالات هي: مجال العلاقات الإنسانية مع الطلبة ، ومجال التعليم والتعلم، ومجال الصفة الشخصية، وقد تكونت عينة الدراسة من 271 طالباً من طلبة جامعة آل البيت وأظهرت النتائج أن المتوسط الكلي لدرجة التزام أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة آل البيت بأخلاقيات المهنة جاء بنتيجة مرتفعة إذ بلغ المتوسط الحسابي ( 3.87 )

وأجرت بوعباس (2010) دراسة هدفت إلى معرفة درجة التزام رؤساء الأقسام العلمية بأخلاقيات العمل الإداري وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس في كليات الهيئة العامة للتعليم التطبيقي في دولة الكويت كما يراها الأعضاء أنفسهم، ولتحقيق ذلك تم اختيار عينة طبقية عشوائية بلغ عدد أفرادها (355) عضو هيئة تدريس من المجتمع البالغ عدد أفرادها (1074) أي ما نسبته (33%) موزعين على كليات الهيئة في جميع محافظات الكويت، وقد تم استخدام أداتين ، الأولى متعلقة بأخلاقيات العمل الإداري ، والثانية لقياس الروح المعنوية وقد تم التأكد من صدق الأداتين وثباتهما. أما نتائج الدراسة فقد كان أبرزها: أن درجة التزام رؤساء الأقسام بأخلاقيات العمل الإداري كانت مرتفعة، وأن الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس في كليات الهيئة العامة في دولة الكويت كانت متوسطة

أما العرايضة (2012) فقد هدفت دراستها إلى معرفة مستوى القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان وعلاقته بمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين وتكون مجتمع الدراسة من (3764) معلماً ومعلمة أما عينة الدراسة فتكونت من (351)

معلماً ومعلمة اختيروا بالطريقة الطباقية العشوائية من مجتمع الدراسة ، أما أداة الدراسة فقد استخدمت أداتان الأولى: استبانة القيادة الأخلاقية والثانية استبانة سلوك المواطنة التنظيمية وقد تم التأكد من صدق الأداتين وثباتهما ، وأظهرت نتائج الدراسة :

- أن مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية للقيادة الأخلاقية كان متوسطاً .
  - وأن هناك علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية موجبة عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية للقيادة الأخلاقية ومستوى ممارستهم لسلوك المواطنة التنظيمية.
- أما دراسة أسعد(2015) فقد هدفت إلى معرفة درجة ممارسة أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الخاصة وعلاقتها بالمسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر المسؤولين ، وقد أظهرت النتائج وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين أخلاقيات العمل الإداري ومستوى المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر المعلمين اذ بلغ معامل الارتباط ( 0.85 ) بمستوى دلالة (0.000) وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية لدرجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الخاصة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، والخبرة.

#### ب. الدراسات السابقة ذات الصلة بدافعية المعلمين نحو العمل:

أجرى لي (Lee,1992) دراسة هدفت التعرف إلى أهم العوامل ذات التأثير في دافعية المعلمين من كلا الجنسين . وتكونت عينة الدراسة من ( 844 ) معلماً ومعلمة من المدارس الكاثوليكية في أمريكا . وأظهرت نتائج الدراسة أن أهم العوامل التي تؤثر في الدافعية هي ممارسة عمل مهم ومشوق، وأن النمو المهني والخدمة أكثر أهمية من الأجر والترقي.

وقام رزق الله ( 2003 ) بدراسة هدفت التعرف إلى أبرز سلوكيات الإتصال الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية ومديراتها في محافظة بيت لحم وعلاقتها بدافعية المعلمين نحو العمل من وجهة نظر المعلمين، وقد تكونت عينة الدراسة من (162) معلماً ومعلمة ، وتم استخدام استبانتين ، الأولى عن أنماط سلوك الإتصال الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية ومديراتها ، والثانية عن دافعية المعلمين نحو العمل ، وقد أظهرت النتائج أن مستوى دافعية المعلمين كان عالياً وذلك حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية .

وأجرى عياصرة (2004) دراسة هدفت إلى معرفة الأنماط القيادية لمديري المدارس الثانوية وعلاقتها بدافعية المعلمين نحو مهنتهم كمعلمين في وزارة التربية والتعليم في الأردن، وتكونت عينة الدراسة من (1141) معلماً ومعلمة وقد تم استخدام استبانة وصف الأنماط القيادية لمديري المدارس الثانوية واستبانة لقياس مستوى الدافعية لدى المعلمين نحو مهنتهم وقد تم التأكد من صدق الأداتين وثباتهما. وأظهرت النتائج أن مستوى دافعية المعلمين نحو مهنتهم كان متوسطاً وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في مستوى دافعية المعلمين نحو مهنتهم تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي.

وهدف دراسة الظفيري(2006) إلى معرفة الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في دولة الكويت وعلاقتها بدافعية المعلمين نحو المهنة، وقد تكونت عينة الدراسة من (35) مديراً و (718) معلماً، وقد تم استخدام مقياس فيفر للنمط القيادي واستبانة لقياس مستوى الدافعية لدى المعلمين. وأظهرت النتائج أن مستوى دافعية المعلمين نحو العمل مرتفع وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في مستوى الدافعية نحو المهنة لدى المعلمين تعزى للخبرة.

أما مذكر (2006) فقد أجرى دراسة هدفت إلى التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لمهارات الاتصال الفاعل وعلاقتها بدافعية المعلمين نحو العمل في دولة الكويت، وقد تكونت عينة الدراسة من معلمي المدارس الثانوية الحكومية في دولة الكويت والبالغ عددهم (291) معلماً، وتم استخدام أداتين هما: استبانة مهارة الاتصال الفاعل ، واستبانة الدافعية نحو العمل، وأظهرت النتائج أن مستوى الدافعية لدى المعلمين كان مرتفعاً ، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى دافعية المعلمين نحو العمل يعزى للخبرة التعليمية. كما أجرى كزلب (Kiziltepe, 2008) دراسة هدفت إلى فحص مصادر الدافعية وعدم الدافعية بين أساتذة الجامعات الحكومية في اسطنبول. وتكونت عينة الدراسة من (322) أستاذاً في الجامعات الحكومية في اسطنبول، وكانت وسيلة جمع البيانات هي الإجابة عن اسئلة مفتوحة حول ميولهم للدافعية وعدم الدافعية نحو مهنتهم. وقد أشارت النتائج إلى أن الطلبة هم المصدر الرئيس للدافعية وعدم الدافعية لأساتذة الجامعات، بينما كانت المهنة عاملاً ثانوياً للدافعية.

وهدف دراسة ويب (Webb, 2008) المشار إليها في دواني والشريفي (2012) إلى بحث العلاقة بين الاستراتيجيات القيادية لمديري المدارس الابتدائية ودافعية المعلمين ورضاهم عن العمل في منطقة الحزام الأسود بولاية الباما؛ وتعرّف مدى الارتباط بين سنوات الخبرة ومستويات الدافعية والرضا للمعلمين. واختيرت عينة طبقية عشوائية من المعلمين العاملين في ثماني مدارس تضمّنت الصفوف من الثالث إلى السادس، واشتملت العينة على مديري هذه المدارس. وأظهرت النتائج أن معظم المعلمين وافقوا على الخصائص القيادية الإيجابية لسلوك المدير باختيارهم أحد البديلين: غالباً، أو غالباً جداً لمعظم فقرات الاستبانة، باستثناء ثلاث مدارس. وكان غالبية المعلمين راضين أو راضين

جداً عن معظم فقرات استبانة الدافعية نحو العمل والرضا عن العمل، باستثناء ثلاث مدارس . إلا أن غالبية المعلمين لم يكونوا راضين أو غير راضين جداً عن رواتبهم . كما أظهرت النتائج وجود نمط عام من العلاقات الإيجابية المعتدلة بين إدراكات المعلمين للأساليب القيادية للمديرين ودافعية المعلمين ورضاهم عن العمل .

وأجرى برايس (Price,2009) دراسة هدفت الى تحديد ما إذا كانت هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين أسلوب القيادة لدى مدير المدرسة والدافعية عند المعلمين وتكونت العينة من (202) من المدارس الحكومية بولاية ميسيسيبي في الولايات المتحدة الامريكية واختيرت العينة من تسع مدارس مختلفة وتم استخدام أداتين : الأولى لقياس مستوى القيادة لدى المدير ، والثانية لقياس مستوى دافعية المعلم، وقد أظهرت النتائج أن دافعية المعلمين تميل نحو الأعلى إذا كان المدير يمتلك خصائص ديمقراطية ، وتقل دافعتهم إذا كان المدير يمتلك خصائص استبدادية.

أما دراسة كاجس ومكلوم ( Kajs & McCollum,2009) فقد هدفت إلى البحث في كيفية تأثير الدافع على عملية القيادة التربوية، وكيف يمكن توجيه هذه الدافعية لإعطاء نتائج إيجابية .وقامت عينة الدراسة على مجموعة عشوائية من (346) مديراً ومديرة ، بلغ عدد الإناث منهم ( 244 ) وعدد الذكور ( 82 ) في الولايات المتحدة الأمريكية اعتمد أسلوب المقابلة والاستبانة لجمع المعلومات .وقد أظهرت نتائج الدراسة، أن القيادة هي من أهم العوامل المؤثرة في دافعية الأشخاص، إذ إنها تحفز الأفراد وتدفعهم إلى العمل أكثر من أجل تحقيق أهداف المنظمة بأقصى درجة من الكفاءة وتبدأ هذه العملية بالتأثير الخارجي على الفرد، وهنا يأتي دور القائد لزيادة درجات هذه الدافعية لدى الفرد .ومن هنا

فأهمية دور قادة التربية تكمن في زيادة الدافعية للطلبة والمعلمين لتحسين أدائهم وتطوير فكرهم الإبداعي.

أما برايت (Bright،2011) فقد أجرى دراسة هدفت الى دراسة دوافع المعلمين لمواصلة التعليم واللاحق بالمناصب القيادية في جنوب شرق ولاية جورجيا ، وكانت عينة الدراسة مكونة من (18) معلماً إذ تم استخدام المقابلات في ست مدارس مختلفة وأظهرت النتائج أن هناك سمات قيادية تحرك دافعية المعلمين نحو العمل.

وقامت النقري (2011) بدراسة هدفت الى معرفة مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة وعلاقتها بدافعية المعلمين ، وكانت عينة الدراسة مكونة من (238) معلماً و(235) معلمة تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية النسبية وقد تم استخدام استبانتين الأولى لقياس مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة والثانية استبانة لقياس الدافعية عند المعلمين،وقد تم تطوير أداتي الدراسة والتأكد من صدقهما وثباتهما ، وأظهرت النتائج أن مستوى الإبداع لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً ، وأن مستوى الدافعية لدى معلمي المدارس الثانوية الخاصة من وجهة نظرهم كان متوسطاً أيضاً ، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية لدى دافعية المعلمين تعزى للجنس أو الخبرة ، إلا أن هناك فروقاً ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة البكالوريوس والدبلوم العالي.

وأجرت سميرات(2014) دراسة هدفت إلى معرفة درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة للقيادة التحويلية وعلاقتها بدافعية المعلمين نحو عملهم وكان مجتمع الدراسة مكوناً من

(1620) معلما ومعلمة في محافظة العاصمة وتم اختيار عينة عشوائية بنسبة (20%) إذ بلغت عينة الدراسة (324) معلما ومعلمة منهم (148) معلما و(176) معلمة ، وقد تم تطوير أداتي الدراسة والتأكد من صدقهما وثباتهما ،وتوصلت الدراسة إلى نتائج عديدة منها: أن مستوى دافعية المعلمين نحو عملهم في المدارس الخاصة كان متوسطا وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة عند مستوى ( $\alpha=0.05$ ) بين درجة ممارسة المديرين للقيادة التحويلية ومستوى الدافعية.

أما أبو سمرة ( 2014 ) فقد أجرى دراسة هدفت إلى معرفة العلاقة بين الممارسات القيادية لمديري المدارس ودافعية الانجاز للمعلمين في فلسطين وكان مجتمع الدراسة مكوناً من جميع معلمي المدارس في محافظتي رام الله والبييرة وعددهم (4024) معلما ومعلمة في حين كانت عينة الدراسة والتي تم اختيارها بطريقة عشوائية مكونة من (406) معلمين ومعلمات، وتم استخدام استباننتين إحداهما لقياس الممارسات القيادية للمديرين والأخرى لقياس مستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين ،وأظهرت نتائج الدراسة أن تقديرات المعلمين للممارسات القيادية لمديري المدارس جاءت بدرجة متوسطة ، كما أشارت النتائج إلى أن دافعية الانجاز للمعلمين جاءت بدرجة متوسطة أيضا.

### ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها

من خلال اطلاع الباحثة على الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية الخاصة بموضوع الدراسة تبين أنه قد جرى التركيز في بعض الدراسات العربية والأجنبية على درجة التزام التربويين بأخلاقيات مهنة التعليم من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، التي تتمثل بالمديرين والمعلمين والطلبة. وتبين من استعراض الدراسات السابقة التركيز على أخلاقيات مهنة التعليم، أما أخلاقيات العمل الإداري، فلم تتل العناية الكافية ، مما يضيف مزيداً من الأهمية على هذا الموضوع .

أما الدراسة الحالية فقد هدفت إلى تعرف درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بدافعية المعلمين نحو العمل.

استخدمت معظم الدراسات السابقة الاستبانة أداة أساسية فيها مثل دراسة سميرات (2014) ودراسة النقري (2011) ودراسة أسعد (2015) أما دراسة برايت (2011) فقد تم استخدام المقابلات أداة لها وقد استخدمت الباحثة استبانتين تم إعدادهما واستخدامهما بعد التحقق من صدقهما وثباتهما.

كما تباينت أحجام عينات الدراسات، السابقة من أعضاء هيئة التدريس من ( 16 ) فرداً حتى تجاوز ( 1000 ) فرد في بعض الدراسات وفي هذه الدراسة تم اختيار عينة طبقية عشوائية غطت جميع الكليات ومن الجنسين بلغ عدد أفرادها ( 297 ) معلماً ومعلمة.

إن ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث الهدف ، أن معظم الدراسات السابقة هدفت إلى التحري عن مدى الالتزام بأخلاقيات المهنة في مجالات عملهم، أما الدراسة الحالية فقد عنيت بالتحقق من درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بدافعية المعلمين نحو العمل.

لقد استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تطوير مشكلة دراستها وإعداد أدوات الدراسة وإغناء الأدب النظري ، ومناقشة النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة.

## الفصل الثالث

### الطريقة والإجراءات

## الفصل الثالث

### الطريقة والإجراءات

تضمن هذا الفصل وصفاً لمجتمع الدراسة، وعينتها، وإجراءات بناء أدوات الدراسة، وكيفية إيجاد صدقهما وثباتهما، كما تضمن وصفاً للإجراءات التي اتبعتها الباحثة في تطبيق الأدوات، فضلاً عن عرض الوسائل الإحصائية المستخدمة في معالجة بيانات الدراسة.

### منهج البحث المستخدم:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الإرتباطي بوصفه المنهج الملائم لهذه الدراسة واستخدمت الإستبانة وسيلة لجمع البيانات.

### مجتمع الدراسة :

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان والبالغ عددهم (9484) معلماً ومعلمة خلال العام الدراسي 2016/2015، بحسب إحصائيات وزارة التربية والتعليم الأردنية للعام الدراسي 2015/2014 والجدول (1) يبين ذلك .

### الجدول (1)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة من المعلمين والمعلمات في المدارس الأساسية الخاصة حسب الأولوية التابعة لها مديريات التربية والتعليم في محافظة العاصمة عمان.

المجموع	عدد المعلمين		اللواء
	إناث	ذكور	
1899	1631	268	لواء قصبه عمان
2623	1873	750	لواء الجامعة
267	243	24	لواء سحاب
1538	1329	209	لواء القويسمة
2078	1847	231	لواء ماركا
837	712	125	لواء وادي السير
215	173	42	لواء ناعور
3	3	0	لواء الجيزة
24	24	0	لواء الموقر
9484	7835	1649	المجموع

#### عينة الدراسة:

تم اختيار العينة على مرحلتين، المرحلة الأولى اختيرت عينة عنقودية عشوائية من الأولوية التسعة وكانت الأولوية المختارة ( لواء سحاب، ولواء وادي السير، ولواء ناعور) بلغ عدد المعلمين والمعلمات فيها (1319) معلماً ومعلمة بواقع (191) معلماً و(1128) معلمة ، والجدول (2) يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة للأولوية الثلاثة حسب الجنس.

## الجدول (2)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة للألوية الثلاثة على مديريات التربية والتعليم في محافظة العاصمة

عمان حسب الجنس واللواء

اللواء	ذكور	إناث	المجموع
لواء سحاب	24	243	267
لواء وادي السير	125	712	837
لواء ناعور	42	173	215
المجموع	191	1128	1319

أما المرحلة الثانية فقد اختيرت عينة طبقية عشوائية نسبية (Proportional stratified

random sample) من المعلمين والمعلمات في محافظة العاصمة عمان ، بلغ عدد أفرادها (297)

معلماً ومعلمة ، بواقع (42) معلماً و (255) معلمة وذلك بالرجوع إلى جدول تحديد حجم العينة من

حجم المجتمع الذي أعده كريجسي ومورجان (Krejcie & Morgan 1970) والجدول (3) يبين

ذلك .

### الجدول (3)

توزع أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات حسب الجنس والألوية التابعة لها مديريات التربية والتعليم في محافظة العاصمة عمان.

المجموع	إناث	ذكور	اللواء
59	54	5	لواء سحاب
188	160	28	لواء وادي السير
50	41	9	لواء ناعور
297	255	42	المجموع

وكانت نسبة استرجاع الاستبانات (70%) إذ تم استرجاع (209) استبانة مستوفية الشروط ليصبح

توزع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة كما مبين في الجدول (4)

#### الجدول (4)

توزع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة

العدد	المتغير الفرعي	المتغير الرئيس
39	ذكر	الجنس
170	انثى	
38	دبلوم	المؤهل العلمي
137	بكالوريوس	
34	دراسات عليا	
74	أقل من 5 سنوات	الخبرة
61	من 5-10 سنوات	
74	من 10 سنوات فأكثر	
209		المجموع

أداتا الدراسة:

قامت الباحثة بتطوير استبانتيين لجمع البيانات، الأولى لقياس درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان، والثانية لقياس دافعية المعلمين نحو العمل. وفيما يأتي عرض لهاتين الأدوات:

#### 1. أداة الدراسة الأولى: " استبانة أخلاقيات العمل الإداري".

تم تطوير أداة استبانة أخلاقيات العمل الإداري بعد الرجوع إلى الأدب النظري ذي العلاقة والدراسات السابقة ذات الصلة مثل:، ودراسة اسماعيل (2000) ، ودراسة البشري (2006) ودراسة العموش (2010) ، ودراسة أسعد ( 2015) . وقد تكونت الاستبانة بصورتها الأولية من (41) فقرة، والملحق (1) بين ذلك.

### صدق أداة الدراسة الأولى : استبانة أخلاقيات العمل الإداري

للتحقق من صدق استبانة أخلاقيات العمل الإداري ، فيما إذ كان بمقدورها أن تقيس ما وضعت لقياسه ، فقد تم عرض الإستبانة على عدد من المحكمين المختصين ومن ذوي الخبرة من أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الأردنية ( انظر الملحق(2) ) ، وذلك لإيجاد الصدق الظاهري إذ طلب من المحكمين بيان رأيهم فيما يتعلق بفقرات الاستبانة من حيث وضوحها وصلاحياتها لقياس ما وضعت لقياسه، وأية ملاحظات أخرى سواء ما يتعلق منها بالحذف أم الإضافة للفقرات. وقد تم الإبقاء على الفقرات التي حصلت على نسبة موافقة (80%) فأكثر من المحكمين، وبعد أن أخذت الباحثة بالتعديلات والإقتراحات التي قدمها المحكمون، أصبحت الإستبانة بصورتها النهائية مكونة من (37) فقرة والملحق (3) بين ذلك.

### ثبات أداة الدراسة الأولى: استبانة أخلاقيات العمل الإداري

للتأكد من ثبات أداة الدراسة الأولى، تم استخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) فقد قامت الباحثة بتطبيق الإستبانة على عينة استطلاعية تكونت من (30) معلماً ومعلمة، من خارج عينة الدراسة وبعد أسبوعين أعيد تطبيق الإستبانة ذاتها على أفراد العينة الاستطلاعية أنفسهم ، وتم حساب معامل الثبات باستخدام معامل ارتباط بيرسون والذي بلغت قيمته (0.91). كما تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach–Alpha) لإيجاد معامل الاتساق الداخلي بين الفقرات ، والذي بلغت قيمته (0.94) وتعد هاتان القيمتان مقبولتين في مثل هذا النوع من الدراسات، وكما ورد من قيم لمعاملات الثبات في الدراسات السابقة ، مثل دراسة البشري (2006) ودراسة أسعد (2015).

## 2. أداة الدراسة الثانية: استبانة دافعية المعلمين نحو العمل

تم تطوير أداة استبانة دافعية المعلمين نحو العمل استناداً إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة مثل: ، دراسة الظفيري (2006) ودراسة دواني والشرفي (2012). وقد تكونت الاستبانة بصورتها الأولية من (42) فقرة ، والملحق (1) بين ذلك.

### صدق الأداة الثانية:استبانة دافعية المعلمين نحو العمل

للتحقق من صدق استبانة دافعية المعلمين نحو العمل ، فقد تم عرضها على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الأردنية ( الملحق 2) ، لإيجاد صدقها الظاهري . وقد طلب من المحكمين بيان رأيهم ب فقرات الاستبانة من حيث صلاحيتها إن كانت بحاجة إلى تعديل ، والتعديل المقترح ، وأية ملاحظات أخرى لتطوير الإستبانة. وقد قامت الباحثة بالإبقاء على الفقرات التي حازت على نسبة موافقة (80%) فأكثر من آراء المحكمين، وتم الأخذ بالملاحظات والتعديلات والإقتراحات التي قدمها المحكمون، وأصبحت الإستبانة في صورتها النهائية مكونة من (36) فقرة والملحق (3) بين ذلك.

### ثبات أداة الدراسة الثانية: " استبانة دافعية المعلمين نحو العمل " .

للتأكد من ثبات استبانة دافعية المعلمين نحو العمل، استخدمت طريقتان ، الأولى: طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) إذ قامت الباحثة بتطبيق الإستبانة على (30) معلماً ومعلمة من خارج عينة الدراسة، وبعد أسبوعين أعيد تطبيق الأداة على أفراد العينة أنفسهم وحسب معامل ارتباط بيرسون بين التطبيق الأول والثاني فبلغ (0.93)، أما الطريقة الثانية فهي طريقة الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach–Alpha) ، وقد بلغت قيمة معامل الثبات

(0.92) وتعد هاتان القيمتان مقبولتين في مثل هذا النوع من الدراسات، وكما جاء من قيم معاملات الثبات في الدراسات السابقة ، مثل دراسة بوعباس(2010) ودراسة النقري(2011).

### إجراءات الدراسة

بعد تحديد مجتمع الدراسة واختيار العينة قامت الباحثة بالإجراءات الآتية:

1. تطوير أدوات الدراسة المتمثلتين باستبانة أخلاقيات العمل الإداري، واستبانة دافعية المعلمين نحو العمل.
2. تحكيم أدوات الدراسة للتأكد من الصدق الظاهري لهما.
3. إيجاد الثبات لأداتي الدراسة بطريقتي الإختبار وإعادة الإختبار وطريقة الإتساق الداخلي
4. الحصول على كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط موجه إلى وزارة التربية والتعليم والملحق ( 4 ) يبين ذلك.
5. الحصول على كتاب تسهيل مهمة من مديريةية التعليم الخاص إلى مديريات التربية والتعليم المعنية والملحق ( 5 ) يبين ذلك.
6. توزيع الإستبانتين على أفراد عينة الدراسة بعد التقاء الباحثة بهم وشرح هدف الدراسة وكيفية الإجابة عن أسئلتها.
7. جمع الإستبانات من أفراد عينة الدراسة ، فقد وزعت ( 297 ) استبانة ، أسترجع منها (209) استبانات ، وبنسبة استرجاع قدرها (70% )
8. تم إدخال البيانات إلى الحاسوب، وتم تطبيق حزمة التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل بيانات الدراسة والحصول على النتائج.

9. تم تحديد درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري ودرجة دافعية المعلمين نحو العمل

باستخدام المعادلة الآتية:

القيمة العليا للبديل - القيمة الدنيا للبديل

عدد المستويات

1-5

3

1.33 =

وبذلك يكون المستوى المنخفض من 1 - 2.33

والمستوى المتوسط من 2.34 - 3.67

والمستوى المرتفع من 3.68 - 5

10. مناقشة النتائج وتقديم التوصيات .

**متغيرات الدراسة:**

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

**1. المتغيرات المستقلة :**

أ. الجنس وله فئتان ( ذكر ، أنثى)

ب. الموهل العلمي وله ثلاثة مستويات ( دبلوم ، بكالوريوس ، دراسات عليا)

ج. الخبرة ولها ثلاثة مستويات ( أقل من خمس سنوات ، خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات ،

عشر سنوات فأكثر).

## 2. المتغيرات التابعة:

أ. أخلاقيات العمل الإداري

ب. دافعية المعلمين نحو العمل

### الوسائل الإحصائية:

- للإجابة عن السؤالين الأول والثاني ، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب.
- للإجابة عن السؤال الثالث تم استخدام معامل ارتباط بيرسون، والجداول الإحصائية لمعرفة دلالة قيم معامل الارتباط.
- للإجابة عن السؤالين الرابع والخامس أستخدم تحليل التباين الثلاثي.

## الفصل الرابع

### نتائج الدراسة

## الفصل الرابع

### نتائج الدراسة

تضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي تم التوصل إليها وفقاً لأسئلة الدراسة وعلى النحو الآتي:

السؤال الأول: ما درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر

أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان، والجدول (5) يوضح ذلك.

#### الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان مرتبة تنازلياً .

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
26	يشجع المدير العمل الابداعي بين المعلمين	4.53	0.90	1	مرتفعة
1	يحرص المدير على الاهتمام بمظهره	4.41	1.09	2	مرتفعة
28	يعطي المدير فرصة للتداول معه	4.21	0.99	3	مرتفعة
19	يتابع المدير الأعمال اليومية للمعلمين	4.18	0.88	4	مرتفعة
3	يتمتع المدير بسعة الصدر	4.16	0.97	5	مرتفعة
11	يتعامل المدير مع معلميه باحترام	4.16	0.89	5	مرتفعة

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم
مرتفعة	7	0.88	4.15	يحرص المدير على لباقة الحديث مع الآخرين	2
مرتفعة	7	0.89	4.15	يوظف المدير أوقات الدوام لصالح المدرسة.	18
مرتفعة	9	0.91	4.12	يطبق المدير التشريعات المدرسية بعناية	17
مرتفعة	10	0.87	4.11	ينجز المدير مهمته الموكلة إليه بإخلاص	6
مرتفعة	10	0.92	4.11	يتعامل المدير مع أولياء الأمور باحترام	30
مرتفعة	12	0.84	4.10	يحرص المدير على حضور الطابور الصباحي	20
مرتفعة	13	0.1.09	4.07	يحافظ المدير على أسرار العاملين في المدرسة	25
مرتفعة	14	0.94	4.05	يرحب المدير بأراء المعلمين	9
مرتفعة	14	0.90	4.05	يبث المدير روح العمل التعاوني بين المعلمين	22
مرتفعة	16	1.00	4.01	يقدر المدير ظروف المعلم الشخصية	12
مرتفعة	16	1.04	4.01	يتميز المدير بالتواضع في تعامله مع المعلمين.	15
مرتفعة	16	0.96	4.01	يستمع المدير للمعلمين بكل انتباه	34
مرتفعة	19	0.93	4.00	ينقذ المدير المعلمين في غرفهم الصفية	21
مرتفعة	19	0.94	4.00	يقدم المدير المساعدة اللازمة للمعلمين الجدد	32
مرتفعة	19	0.96	4.00	يتعامل المدير بمرونة مع معلميه	35
مرتفعة	22	0.94	3.99	يتقبل المدير نقد المعلمين	10
مرتفعة	22	1.01	3.99	يتصف المدير بالأخلاق القيادية التي تؤهله	23

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم
				لمنصبه	
مرتفعة	24	0.97	3.98	يقيم المدير المعلمين بموضوعية	7
مرتفعة	25	0.95	3.97	يحرص المدير على بناء جو أسري يسوده الود والمحبة	14
مرتفعة	25	0.97	3.97	يثق المدير بمقدرات معلميه	29
مرتفعة	27	1.00	3.95	ينصف المدير بالصدق في وعده	8
مرتفعة	28	0.95	3.94	يتقبل المدير وجهات النظر المختلفة للمعلمين	31
مرتفعة	28	0.96	3.94	يشرف المدير على سير العمل داخل المدرسة بنفسه	33
مرتفعة	30	0.97	3.93	يسهم المدير في بناء العلاقات الاجتماعية مع المعلمين	13
مرتفعة	30	0.98	3.93	يحرص المدير على سماع مشكلات المعلمين باهتمام .	16
مرتفعة	30	1.01	3.93	يستخدم المدير الأسلوب الديمقراطي في مدرسته	36
مرتفعة	30	1.07	3.93	يعد المدير يد العون للمعلمين	37
مرتفعة	34	0.87	3.91	يثق المدير في معلميه	4
مرتفعة	35	1.04	3.90	يتعامل المدير مع معلميه بطريقة حيادية	5
مرتفعة	35	0.91	3.90	يتجنب المدير السلوك الذي يؤذي مشاعر المعلمين	27
مرتفعة	37	1.03	3.87	يسيطر المدير على انفعالاته في المواقف الحرجة	24
مرتفعة		<b>0.63</b>	<b>4.04</b>	<b>الدرجة الكلية</b>	

يبين الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.87-4.53)، وجاءت جميع الفقرات بدرجة مرتفعة، إذ جاءت الفقرة (26) والتي تنص على "يشجع المدير العمل الابداعي بين المعلمين" في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.53)، وانحراف معياري (0.90) وجاءت الفقرة (1) ونصها " يحرص المدير على الاهتمام بمظهره " في الرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.41) ، وانحراف معياري (1.09) ، بينما جاءت الفقرة (27) والتي تنص على " يتجنب المدير السلوك الذي يؤدي مشاعر المعلمين " بالرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي ( 3.90 ) وانحراف معياري(0.91) بينما جاءت الفقرة (24) ونصها "يسيطر المدير على انفعالاته في المواقف الحرجة" بالرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.87) ، وانحراف معياري (1.03). أما الدرجة الكلية لأخلاقيات العمل الإداري فقد بلغ متوسطها الحسابي (4.04) بانحراف معياري (0.63)

**السؤال الثاني: ما درجة دافعية معلمي المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان نحو عملهم من وجهة نظرهم؟**

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة دافعية

معلمي المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان نحو عملهم ، والجدول (6) يوضح ذلك.

### الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة دافعية معلمي المدارس الأساسية

الخاصة في العاصمة عمان نحو عملهم مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	أشعر بالثقة في تعاملي مع مديري	4.50	1.00	1	مرتفعة
31	يشعرنني نظام التأمين الصحي لمدرستي بالأمان	4.31	1.14	2	مرتفعة
11	أفتخر بإنجازي لمهامتي في وقتها المحدد	4.27	0.86	3	مرتفعة
3	أثق بعدالة تقييم مديري لي	4.25	0.97	4	مرتفعة
15	أحرص على أن تكون نتائج طلبتي مرضية	4.23	0.93	5	مرتفعة
6	أحرص على تطوير ذاتي	4.17	0.90	6	مرتفعة
22	أسعى لأن أكون مبدعاً في عملي	4.16	0.91	7	مرتفعة
28	أضع لنفسي أهدافاً محددة لتحقيقها	4.15	0.88	8	مرتفعة
33	علاقاتي الشخصية مع زملائي قوية	4.13	1.08	9	مرتفعة
21	أتعاون مع زملائي في العمل لإنجاز الأعمال الموكلة إليهم	4.12	0.91	10	مرتفعة
12	أحرص على متابعة التطورات في مجال تخصصي	4.12	0.93	10	مرتفعة
26	أضع لنفسي معايير عالمية عندما أنجز عملاً ما في المدرسة	4.06	0.87	11	مرتفعة
13	يتقبل المدير آرائي برحابة صدر	4.06	1.03	11	مرتفعة
5	أعتر بمهنتي كمعلم	4.05	0.97	12	مرتفعة
35	أشعر بالرضا عن أدائي الوظيفي	4.04	0.96	13	مرتفعة
7	أشعر بالأمن الوظيفي في مدرستي	4.03	0.95	14	مرتفعة

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم
مرتفعة	14	1.03	4.03	يعجبني الأسلوب القيادي لمديري	10
مرتفعة	15	0.95	4.02	يتعاطف مديري مع حالتي النفسية	14
مرتفعة	15	0.98	4.02	لدي طموح أسعى إلى تحقيقه في هذه المدرسة	20
مرتفعة	15	1.06	4.02	أبقى في المدرسة بعد الدوم لإنجاز عملي	29
مرتفعة	16	0.97	4.01	أشجع طلبتي على اختيار مهنة التعليم	8
مرتفعة	17	0.98	3.98	يؤمن مديري جهودي باستمرار	25
مرتفعة	17	0.99	3.98	أرغب في حضور الدورات التدريبية التي تقام في مدرستي	9
مرتفعة	18	1.06	3.97	أفضل البقاء للعمل في مدرستي الحالية	17
مرتفعة	19	1.06	3.96	أشعر بالإرتياح عند قدومي للمدرسة	16
مرتفعة	20	1.06	3.95	أشتاق لطلبتي عندما أتغيب عن المدرسة لأسباب قاهرة	27
مرتفعة	21	0.98	3.94	أحصل على التعزيز المناسب من المدير عند أدائي لعملي	23
مرتفعة	21	1.11	3.94	أشعر أن نظام الحوافز في مدرستي عادل	19
مرتفعة	22	1.14	3.90	أشعر بالرضا عن نظام الإجازات في مدرستي	24
مرتفعة	23	0.89	3.88	أنتوع بالمشاركة في اللجان المدرسية المختلفة	12
مرتفعة	24	0.97	3.86	ألجأ لمديري عندما أواجه مشكلات داخل المدرسة	34
مرتفعة	24	1.12	3.86	يحترم أعضاء المجتمع المحلي مهنتي كمعلم	30

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
32	أشعر بالرضا عن ساعات الدوام في مدرستي	3.84	0.91	25	مرتفعة
4	أعتقد أن الراتب الذي أتقاضاه مناسب لي	3.72	1.09	26	مرتفعة
36	أفكر بترك مهنة التعليم	3.70	1.35	27	مرتفعة
18	أشعر بالملل من عملي في هذه المدرسة	3.01	1.34	28	مرتفعة
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>4.00</b>	<b>0.59</b>		<b>مرتفعة</b>

يبين الجدول (6) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.01-4.50)، وجاءت جميع

الفقرات بدرجة مرتفعة، حيث جاءت الفقرة (1) والتي تنص على "أشعر بالثقة في تعاملي مع مديري" في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.50)، وانحراف معياري (1.00) وجاءت الفقرة (31) والتي تنص على "يشعرنى نظام التأمين الصحي لمدرستي بالأمان" في الرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.31) وانحراف معياري (1.14) وجاءت الفقرة (36) والتي تنص "أفكر بترك مهنة التعليم" في الرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري (1.35) بينما جاءت الفقرة (18) ونصها "أشعر بالملل من عملي في هذه المدرسة" بالرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.01)، وانحراف معياري (1.34) أما الدرجة الكلية لدافعية المعلمين نحو العمل فقد بلغ متوسطها الحسابي (4.00) بانحراف معياري (0.59).

السؤال الثالث: هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (  $\alpha \leq 0.05$  ) بين درجة توافر

أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان ودرجة دافعية

المعلمين نحو العمل؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين درجة توافر أخلاقيات العمل

الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان ودرجة دافعية المعلمين نحو

العمل، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.87) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى (  $\alpha \leq 0.01$  )

كما تبين أن هناك علاقة ارتباطية بين أخلاقيات العمل الإداري ودافعية المعلمين نحو العمل، فكلما

زادت أخلاقيات العمل الإداري زادت دافعية المعلمين نحو العمل.

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (  $\alpha \leq 0.05$  ) في درجة توافر

أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان تعزى لمتغيرات:

الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر

أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان حسب متغيرات

المؤهل العلمي، والجنس، والخبرة والجدول (7) يبين ذلك .

### الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان حسب متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة

العدد	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
39	0.573	4.17	ذكر	الجنس
170	0.643	4.01	انثى	
38	0.893	4.01	دبلوم	المؤهل العلمي
137	0.581	4.06	بكالوريوس	
34	0.481	4.01	دراسات عليا	
74	0.757	4.00	أقل من 5 سنوات	الخبرة
61	0.646	4.05	من 5-أقل 10 سنوات	
74	0.469	4.08	من 10 سنوات فأكثر	

يبين الجدول (7) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر أخلاقيات

العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان بسبب اختلاف فئات

متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم

استخدام تحليل التباين الثلاثي والجدول (8) يبين ذلك.

### الجدول (8)

تحليل التباين الثلاثي لأثر الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة على درجة توافر أخلاقيات العمل

الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.207	1.603	0.649	1	0.649	الجنس
0.883	0.124	0.050	2	0.101	المؤهل العلمي
0.849	0.164	0.066	2	0.133	سنوات الخبرة
		0.405	203	82.171	الخطأ
			208	83.162	الكلية

السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة دافعية

المعلمين نحو العمل تبعا لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى

دافعية المعلمين نحو العمل حسب متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة والجدول (9) يبين ذلك .

### الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى دافعية المعلمين نحو العمل حسب متغيرات

الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة

العدد	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
39	0.363	4.22	ذكر	الجنس
170	0.623	3.95	انثى	
38	0.909	3.89	دبلوم	المؤهل العلمي
137	0.510	4.01	بكالوريوس	
34	0.430	4.08	دراسات عليا	
74	0.742	3.88	أقل من 5 سنوات	الخبرة
61	0.544	4.05	من 5-أقل 10 سنوات	
74	0.427	4.07	من 10 سنوات فأكثر	

يبين الجدول (9) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة دافعية المعلمين

نحو العمل بسبب اختلاف فئات متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة وليبان دلالة الفروق

الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي والجدول (10) يبين ذلك

### الجدول (10)

تحليل التباين الثلاثي لأثر الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة في درجة دافعية المعلمين نحو العمل

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.024	5.147	1.753	1	1.753	الجنس
0.644	0.441	0.150	2	0.301	المؤهل العلمي
0.287	1.255	0.427	2	0.855	سنوات الخبرة
		0.341	203	69.133	الخطأ
			208	72.817	الكلية

يتبين من الجدول (10) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) تعزى لأثر الجنس، إذ بلغت قيمة ف (5.147) وبدلالة إحصائية بلغت (0.024) وجاءت الفروق لصالح الذكور ولم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) تعزى لأثر المؤهل العلمي، إذ بلغت قيمة ف (0.441) وبدلالة إحصائية بلغت (0.644) ، كما لم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) تعزى لأثر سنوات الخبرة، إذ بلغت قيمة ف (1.255) وبدلالة إحصائية بلغت (0.287)

## الفصل الخامس

### مناقشة النتائج والتوصيات

## الفصل الخامس

### مناقشة النتائج والتوصيات

#### مناقشة النتائج:

تضمن هذا الفصل مناقشة نتائج الدراسة المتعلقة بدرجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان وعلاقتها بالدافعية للعمل لدى المعلمين, كما تضمن التوصيات المقترحة في ضوء النتائج التي خرجت بها الدراسة وعلى النحو الآتي:

**مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: "ما درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان؟"**

أشارت نتائج هذا السؤال إلى أنّ درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان جاء بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي بلغ (4.04). وقد تعود هذه النتائج المرتفعة إلى العلاقة الطيبة والاحترام بين الهيئة التدريسية والإدارة، فقد يكون هناك أثر لسياسة المجاملة في تقدير المعلمين لدرجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان, وربما تكون تلك المجاملة مسؤولة عن التقديرات المرتفعة. وقد حصلت جميع فقرات الأداة على درجات مرتفعة, إذ بينت النتائج ان المديرين يشجعون العمل الإبداعي بين المعلمين, وتعزى هذه النتيجة إلى أن الإبداع أصبح من

الأمر الرئيسة في المجال التربوي والذي يجب أن يركز عليه المديرون لدى معلمهم، وأن المديرين يحرصون على الاهتمام بمظهرهم وتعزى هذه النتيجة الى أن المظهر الخارجي مهم جداً، ويعطي انطباعاً لهيبة المدير. كما أن المديرين يعطون المعلمين الفرصة للتداول معهم ذلك لأن الحوار بين المدير ومعلميه من الأمور المهمة التي تحافظ على سير العملية التعليمية وتشجع المعلمين على القيام بأعمالهم بفاعلية لأنهم يدركون أن المديرين يستمعون إليهم، ويحاولون حل مشكلاتهم. فضلاً عن متابعتهم للأعمال اليومية للمعلمين التي تعد إحدى المهام الرئيسة لمديري المدارس.

كما أظهرت النتائج أن المديرين يتمتعون بسعة الصدر، ويتعاملون مع معلمهم باحترام، ويحرصون على لباقة الحديث مع الآخرين، وجميع هذه الأخلاقيات جاءت بدرجات عالية، وقد تفسر هذه النتيجة بأن كل معلم مسؤول عن بعض الأعمال الإدارية الموكلة إليه والتي من بينها المناوبة اليومية، وسجلات الأنشطة المدرسية، وغياب التلاميذ، والمساعدة في حل المشكلات المتعلقة بالتلاميذ وأولياء الأمور، وكل ذلك يؤكد على أهمية أن تكون العلاقة بينهم قائمة على أساس من التفاهم والود المتبادل، والمساواة، والتعاون، والاحترام.

كما أظهرت النتائج أن المديرين يوظفون أوقات الدوام الرسمي لصالح المدرسة، ويطبّقون التشريعات المدرسية بعناية، وينجزون مهماتهم الموكلة إليهم بإخلاص، وقد يدل ذلك على تفاني المديرين بالعمل والسعي إلى تطوير المدرسة التي ينتمون إليها والالتزام بالقوانين والتعليمات، وإدراكهم

أن الالتزام بالقوانين والتشريعات والتعليمات يؤدي إلى إنجاز الأهداف التربوية المنشودة ، و تحقيق أهداف العملية التعليمية التعليمية.

وأظهرت النتائج أن المديرين يتعاملون مع أولياء الأمور باحترام، وتعزى هذه النتيجة إلى أن المديرين يحرصون على الحصول على رضا أولياء الأمور، خاصة أنهم في مدارس خاصة، إذ أن أولياء الامور يستطيعون نقل أبنائهم في أي وقت يريدونه إلى مدرسة أخرى إذا لم يعجبهم تعامل المديرين معهم، كما يحرص المديرين على حضور الطابور الصباحي، وقد تدل هذه النتيجة على أن التزام المديرين بحضور الطابور الصباحي يعزز لدى المعلمين الرغبة بالالتزام بالنظام والحضور المبكر إلى المدرسة وحضور الطابور الصباحي، لان المديرين أنفسهم يلتزمون بالنظام.

وربما عكست هذه النتيجة محافظة المدير على أسرار العاملين في المدرسة، وأنهم يرحبون بأراء المعلمين، ويبثون روح العمل التعاوني بين المعلمين، ويقدرن ظروف المعلم الشخصية، كما يتميز المديرين بالتواضع في تعاملهم مع المعلمين، ويستمعون للمعلمين بكل اهتمام ، وكلها جاءت بدرجات مرتفعة.

وتعزو الباحثة هذه النتائج إلى ثقة مديري المدارس الخاصة بالمعلمين لديهم، وإدراكهم لأهمية احترامهم وتقدير ظروفهم والاستماع لآرائهم وإشراكهم في اتخاذ القرارات، إذ لم تعد هذه مهمة المديرين وحدهم. كما بينت النتائج أن المديرين يتفقدون المعلمين في غرفهم الصفية وتعزى هذه النتيجة إلى أن إحدى مهمات المدير الرئيسة هي تفقد المعلمين في غرفهم الصفية

للتأكد من سير العملية التعليمية بفعالية وكفاءة ، كما تبين أن المديرين يقدمون المساعدة اللازمة للمعلمين الجدد ، وذلك لحاجتهم إلى التوجيه عند مباشرتهم العمل وعدم معرفتهم بأمور المدرسة، لذلك فإنه يتوجب على المديرين توجيههم حتى يتمكن المعلم الجديد من أداء مهامه بكل سهولة.

وأظهرت النتائج أن المديرين يتعاملون بمرونة مع معلمهم، ويتقبلون نقد المعلمين، ويقيمون المعلمين بموضوعية ، ويحرصون على بناء جو أسري يسوده الود والمحبة ، ويتقنون بمقدرات معلمهم، ويتقبلون وجهات النظر المختلفة للمعلمين، فضلاً عن إسهامهم في بناء العلاقات الاجتماعية مع المعلمين ، وحرصهم على سماع مشكلات المعلمين باهتمام، واستخدامهم الأسلوب الديمقراطي في المدرسه، كما يمدون يد العون للمعلمين ، وهذه النتائج تبين اهتمام مديري المدارس الخاصة في العاصمة عمان بمعلمهم وثقتهم بهم.

واتفقت هذه النتائج مع دراسة اسماعيل (2000) ، ودراسة البشري (2006)، ودراسة الغامدي (2009) ، ودراسة العموش (2010) ودراسة بوعباس (2010).

واختلفت هذه النتائج مع دراسة العرايضة (2012)، والتي بينت نتائجها أن مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في العاصمة عمان للقيادة الأخلاقية كان متوسطاً.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما درجة دافعية معلمي المدارس الأساسية الخاصة

في العاصمة عمان نحو عملهم؟

أشارت نتائج هذا السؤال إلى أن درجة دافعية معلمي المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان نحو عملهم جاءت بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي بلغ (4.00) للدرجة الكلية. وقد بينت النتائج أن جميع الفقرات حصلت على درجة مرتفعة فيما يتعلق بدافعية المعلمين نحو العمل ، تمثلت في أن المعلمين يشعرون بالثقة في تعاملهم مع مديريهم، ويعزى ذلك إلى أن المديرين الذين يتمتعون بأخلاقيات العمل الإداري يتقنون بمعلميهم ، لأنهم معلمون ذوو كفاءة عالية. كما تبين أن نظام التأمين الصحي لمدارسهم يشعروهم بالأمان، ويستدل من هذه النتيجة على أن المدارس الخاصة أصبحت تقدم لمعلميها خدمات التأمين الصحي والضمان الاجتماعي، ليشعر المعلمون بالأمان حتى لا يفكروا بترك عملهم في هذه المدارس.

وأظهرت النتائج إفتخار المعلمين بإنجازهم لمهامهم في وقتها المحدد، وذلك يعود إلى أنهم يتوجب عليهم إنهاء مهامهم في جداول زمنية معينة وإلا تعرضوا لعقوبة من المدير، لذلك فهم ينجزون مهامهم في الوقت المحدد ويشعرون بالرضا عن عملهم. فضلاً عن حرصهم على أن تكون نتائج طلبتهم مرضية، إذ يجب عليهم بذل الجهد الكبير مع الطلبة حتى تكون نتائجهم مرضية، وذلك لنيل رضا الإدارة المدرسية ونيل رضا أولياء الأمور. كما أنهم يحرصون على تطوير ذواتهم، ويسعون لأن يكونوا مبدعين في أعمالهم، ويضعون لأنفسهم أهدافاً محددة لتحقيقها، لذا يتوجب عليهم تطوير أنفسهم حتى يحصلوا على رواتب أعلى،

وحتى يحصلوا على تقدير مديري مدارسهم, كما يسعى المعلمون الى البحث عن فرص عمل أفضل , لذلك فإن عليهم الحرص على الإبداع في عملهم وتطوير مهاراتهم في عملهم.

واتفقت هذه النتائج مع الظفيري (2006) ودراسة مذكر (2006) ودراسة بوعباس (2010).

واختلفت هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة عياصرة (2004) ودراسة أبو سمرة

(2014) ودراسة سميرات(2014), والتي بينت نتائجها أن مستوى دافعية المعلمين

نحو عملهم في المدارس الخاصة كان متوسطاً.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: "هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى

(  $\alpha \leq 0.05$  ) بين درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية

الخاصة في العاصمة عمان ودرجة دافعية المعلمين نحو العمل؟"

تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى

مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان ودرجة دافعية المعلمين نحو العمل,

وقد تبين وجود علاقة ايجابية دالة إحصائية بين درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى

مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان ودرجة دافعية المعلمين نحو العمل.

وهذه النتيجة تعني انه كلما زادت أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الخاصة,

ازدادت دافعية المعلمين نحو العمل. وهذه نتيجة ايجابية ومتوقعة, إذ أن الأجواء الإيجابية

وجود مديرين يتمتعون بالعدل والنزاهة واحترامهم وتقديرهم المعلمين ويستخدمون أسلوب الحوار ويقدرّون ظروفهم الشخصية، ويتعاملون مع المعلمين جميعا بحيادية، ويستمعون لآرائهم، وينقلون نقدهم، ويساعدهم عند الحاجة، كل هذه الأمور تؤدي الى دافعية المعلمين للعمل وتزداد رغبتهم في تطوير أنفسهم، ويحرصون على أن يكونوا مبدعين في عملهم، وتزداد رغبتهم للبقاء في مدارسهم. كما قد تعزى هذه العلاقة بين درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان ودرجة دافعية المعلمين نحو العمل إلى أن توافر عناصر اخلاقيات العمل الاداري لدى مديري المدارس من مثل تأثير السلوك وذلك بإشراك المعلمين في اتخاذ القرارات، وتقديم احتياجاتهم قبل احتياجات المدير الشخصية، وكذلك تأثير الصفات والذي يعكس تصرفات المدير وسلوكه التي تثير في المعلمين حب التحدي. وتلك التصرفات تعمل على إيضاح التوقعات للمعلمين، واستثارة روح الفريق من خلال الحماسة والمثالية، من خلال قيام مدير المدرسة بإجراءات هادفة للبحث عن رؤية وأفاق مستقبلية للمدرسة ، والعمل على بث هذه الرؤية لدى المعلمين معه ، ويثير لديهما الدافعية للتغيير والتطوير وإيجاد الحماس لديهم للتغيير، وجعلهم يدركون الغايات الرئيسة التي تسعى المدرسة إلى تحقيقها ، كل ذلك له دور وتأثير إيجابي في زيادة دافعية المعلمين في تلك المدارس.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى

(  $\alpha \leq 0.05$  ) في درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في

العاصمة عمان تعزى لمتغيرات: الجنس ، والمؤهل العلمي ، والخبرة؟"

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة

حول درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في

العاصمة عمان تبعاً للمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي ، والخبرة) وقد تبين:

- فيما يتعلق بمتغير الجنس: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (  $\alpha \leq 0.05$  ) تعزى

لأثر الجنس، وهذه النتيجة تعني أن المعلمين على اختلاف جنسهم (ذكوراً وإناثاً) لا

تختلف وجهات نظرهم حول درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس

الأساسية الخاصة في العاصمة عمان. وربما يعود ذلك إلى أن جنس المعلمين لا يشكل

تأثيراً فاعلاً على درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية

الخاصة في محافظة عمان ، وذلك لكون هذا الأمر يشكل قناعة لدى المعلمين سواء أكانوا

ذكوراً أم إناثاً، كما أن درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية

الخاصة في محافظة عمان نابعة من خبرات المديرين وليس من جنس المعلمين.

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة السعود وبطاح (1996)، والتي أظهرت أن هناك

فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (  $\alpha \leq 0.05$  ) في مدى التزام مديري المدارس في

محافظة الكرك بالأخلاقيات المهنية من وجهة نظرهم تعود إلى متغير الجنس ولصالح الذكور.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة اسماعيل (2000) والتي أظهرت عدم وجود أثر ذي

دلالة إحصائية في درجة التزام أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الجامعات الأردنية بأخلاقيات مهنة التعليم يعزى لمتغير الجنس.

أما فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي فقد تبين: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) تعزى لأثر المؤهل العلمي، وهذه النتيجة تعني أن المعلمين على اختلاف مؤهلاتهم العلمية (دبلوم، بكالوريوس، دراسات علياً) لا تختلف وجهات نظرهم حول الدرجة المرتفعة لتوافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان. وقد يعزى ذلك إلى أن المؤهل العلمي لدى المعلمين لا يشكل تأثيراً فاعلاً على درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان وذلك لكون هذا الأمر يشكل قناعة لدى المعلمين سواء أكانوا من حملة الدبلوم أم البكالوريوس أم درجات أعلى من ذلك، إن درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان نابعة من خبرات المديرين وليس من مستوى التحصيل العلمي للمعلمين.

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة السعود وبطاح (1996)، والتي أظهرت أن هناك فروقاً ذات

دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مدى التزام مديري المدارس في محافظة الكرك

بالأخلاقيات المهنية من وجهة نظرهم تعود إلى متغير المؤهل العلمي لصالح حملة دبلوم كلية المجتمع.

أما فيما يتعلق بمتغير الخبرة فقد تبين: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لأثر سنوات الخبرة، وهذه النتيجة تعني أن المعلمين على اختلاف سنوات خبرتهم، لا تختلف وجهات نظرهم حول الدرجة المرتفعة لتوافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الخبرة التعليمية لدى المعلمين لا تشكل تأثيراً فاعلاً وحاسماً على درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان ، وذلك لكون هذا الأمر يشكل قناعة لدى المعلمين سواء أكانوا من حديثي التعيين أم كانوا ممن لديهم سنوات خبرة طويلة في التعليم أن درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان جزء أساسي من حياتهم بمختلف خبراتهم العملية.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى

( $\leq 0.05$ ) في مستوى دافعية المعلمين نحو العمل تبعاً لمتغيرات الجنس ، والمؤهل العلمي،

والخبرة؟"

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول

مستوى دافعية المعلمين نحو العمل تبعاً للمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي ، والخبرة) وقد تبين:

فيما يتعلق بمتغير الجنس فقد تبين: وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى

لأثر الجنس، وجاءت الفروق لصالح الذكور، ويعزى ذلك إلا أن الذكور ليس لديهم أعباء

كالتالي لدى الإناث ، لذلك تكون الدافعية للإنجاز والإبداع والحماسة لديهم أكبر، فالمعلمات لديهن أعباء أكثر من الذكور، كأعباء المنزل وتعليم الأولاد، وتربيتهم، في حين أن المعلمين الذكور لديهم أوقات فراغ أكثر من الإناث، ولديهم المقدرة على الاطلاع والابداع والانجاز.

واتفقت هذه النتائج مع دراسة عياصرة (2004)، والتي بينت نتائجها أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية لمستوى دافعية المعلمين في وزارة التربية والتعليم في الأردن نحو مهنتهم تعزى لمتغير الجنس.

- أما فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي فقد تبين: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) تعزى لأثر المؤهل العلمي، وهذه النتيجة تعني أن المعلمين على اختلاف مؤهلاتهم العلمية (دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا) لا تختلف وجهات نظرهم حول المستوى المرتفع لدافعتهم نحو العمل في المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان. وقد تعزى هذه النتيجة بأن المؤهل العلمي لدى كل من المعلمين والمعلمات لا يشكل تأثيراً فاعلاً على الدافعية بسبب وجود المعاملة ذاتها لجميع المعلمين والمعلمات بصرف النظر عن مؤهلاتهم العلمية.

واختلفت هذه النتائج مع دراسة عياصرة (2004)، والتي بينت نتائجها أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية لمستوى دافعية المعلمين في وزارة التربية والتعليم في الأردن نحو مهنتهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

- أما فيما يتعلق بمتغير الخبرة فقد تبين: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لأثر سنوات الخبرة. وهذه النتيجة تعني أن المعلمين على اختلاف سنوات خبرتهم لا تختلف وجهات نظرهم حول المستوى المرتفع لدفاعيتهم نحو العمل في المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان. وقد تعزى هذه النتيجة الى امتلاك المعلمين الكفايات اللازمة التي مكنتهم من تحصيل مستوى معين من الدافعية، إلا أن الخبرات التي اكتسبوها في الميدان، كانت بالدرجة نفسها وذلك لأن التأهيل الذي تعرضوا له يعالج قضايا واحدة ، كما أن التدريب والخبرة التي تقدم لهم تقوم على أساس توحيد المهارات لذلك لم تظهر فروق بينهم في الدافعية سواء أكانوا من أصحاب الخبرة القصيرة أو الطويلة.

واتفقت هذه النتائج مع دراسة مذكر (2006)، والتي بينت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى دافعية المعلمين نحو العمل في دولة الكويت تعزى للخبرة التعليمية.

واختلفت هذه النتائج مع دراسة عياصرة (2004)، والتي بينت نتائجها أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية لمستوى دافعية المعلمين في وزارة التربية والتعليم في الأردن نحو مهنتهم تعزى لمتغير الخبرة ، واختلفت هذه النتائج أيضاً مع دراسة الظفيري (2006)، والتي بينت نتائجها أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في مستوى الدافعية نحو المهنة لدى المعلمين تعزى للخبرة.

## التوصيات:

في ضوء ما توصلت إليه الباحثة من نتائج فإنه يمكن تقديم التوصيات الآتية:

1. بينت النتائج في السؤال الأول أن المديرين يتوافر لديهم درجات مرتفعة من أخلاقيات العمل الإداري، لذلك توصي الباحثة بالاستمرار بعقد الدورات التدريبية للمديرين وتنظيم البرامج المهنية والإدارية لهم، للمحافظة على مستواهم العالي في أخلاقيات العمل الإداري.
2. الحفاظ على الدرجة المرتفعة لدافعية المعلمين في المدارس الخاصة من خلال مواصلة الدعم والإسناد لهم وإتاحة الفرص المناسبة للنمو الذاتي والتطوير المهني.
3. إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية على مراحل دراسية أخرى.
4. إجراء دراسة ارتباطية بين أخلاقيات العمل الإداري ومتغيرات أخرى، مثل سمات الشخصية وسلوك المواطنة التنظيمية.

## المراجع

أولاً : المراجع العربية:

القرآن الكريم .

أبو جبل ، مطيع، (2004). " أنماط القيادة التربوية السائدة في مدارس التعليم الأساسي العليا الحكومية في محافظة غزة وانعكاساتها على أداء المعلمين"، (رسالة ماجستير غير منشورة ) ، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

أبو رياش،حسين، والصابي،عبد الحكيم، وشريف،سليم، وعمور، أميمة،(2006).الدافعية والذكاء العاطفي، ط1،المنصورة: مؤسسة أم القرى للترجمة والتوزيع.

أبو سمرة، محمود أحمد،(2014). " العلاقة بين الممارسات القيادية لمديري المدارس ودافعية الإنجاز للمعلمين في فلسطين، دراسة ميدانية في مدارس محافظة رام الله والبيرة"، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة القدس، القدس، فلسطين.

أسعد، زينة صالح،(2015). " العلاقة بين أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة وعلاقتها بالمسؤولية الاجتماعية من وجهة نظرهم" ، (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة الشرق الأوسط ، عمان ، الأردن.

اسماعيل، محمد صبحي أحمد،(2000). " أخلاقيات مهنة التعليم ومدى التزام أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في جامعات أردنية من وجهة نظر الطلبة"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة اليرموك، اربد ، الأردن

- باهي، مصطفى حسين، (2001). الدافعية: نظريات وتطبيقات، ط1، القاهرة: مركز الكتاب للنشر.
- البشري، قدرية محمد أحمد، (2006). " درجة التزام مديري المدارس الثانوية في دولة الامارات العربية المتحدة بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر معلمي مدارسهم " ، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- بلانكارد، كينيث، وكونور، مايكل، (2000). الأخلاق الحديثة للإدارة: الإدارة بالقيم، ترجمة عدنان سليمان، ط1، دمشق: دار الرضا للنشر.
- بوعباس، فوزية عباس يوسف، (2010). " درجة التزام رؤساء الاقسام العلمية باخلاقيات العمل الاداري وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية لاعضاء هيئة التدريس في كليات الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت كما يراها الأعضاء أنفسهم"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان ، الاردن.
- جابر، عبد الحميد جابر، (2014). فاعلية برنامج تنمية دافعية الانجاز باستخدام الاستراتيجيات المعرفية وما وراء المعرفة لدى طلاب المرحلة الاعدادية، مجلة العلوم التربوية، 22. (2).
- 72-54
- الجهني، عبد الرحمن بن عيد، (2014). " الاغتراب وعلاقته بالدافعية للانجاز لدى عينة من طلبة السعوديين الدارسين داخل وخارج المملكة العربية السعودية"، مجلة العلوم التربوية، 22. (4). 46-
- 85.
- جلدة ، سليم بطرس، (2010). أخلاقيات الإدارة في عالم الأعمال، ط1، القاهرة: دار الاعلام للنشر

حجازي، عزت، (1993). الاشكاليات الاخلاقية في البحث الاجتماعي في الوطن العربي، مجلة

شؤون عربية ، (76). 89-76.

حريم، حسين،(2004). السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الاعمال، عمان:

دار الحامد للنشر والتوزيع

خطاب، محمد صالح، (2007). صفات المعلمين الفاعلين، ط1، عمان: دار المسيرة للنشر

والتوزيع

خليفة، عبد اللطيف محمد، (2000). الدافعية والانجاز، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.

دافيدوف ، لندا ( 1983 ) . مدخل علم النفس ، ترجمة الطواب سيد ، وآخرون ، القاهرة : المكتبة

الأكاديمية .

دواني، كمال، الشريف، عباس،(2012). مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة

عمان لعملية صنع القرار التحويلي وعلاقته بمستوى دافعتهم للعمل، المجلة الأردنية في العلوم

التربوية 8.(2).93-99

الديب، ابراهيم،(2008). الدافعية والانجاز، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.

رزق الله، مريم. (2003). " سلوكيات الاتصال الاداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في

محافظة بيت لحم وعلاقتها بدافعية المعلمين نحو العمل من وجهة نظر المعلمين"،

(رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة القدس، القدس، فلسطين.

رضوان، أحمد محمود، (1994). "أخلاقيات مهنة التعليم ومدى التزام المشرفين التربويين بها من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين في محافظات الشمال"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.

الرفوع، محمد أحمد، (2015). الدافعية نماذج وتطبيقات، ط1، عمان: دار المسيرة للطباعة والنشر.

الزعيبي، دلال، (2003). " ضغوط العمل وعلاقتها بالدافعية نحو العمل لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية "، ( أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة عمان العربية، عمان ، الأردن.

السعود، راتب ؛ وبطاح، أحمد. ( 1996 ) . مدى التزام مديري المدارس في محافظة الكرك بالأخلاقيات المهنية من وجهة نظرهم مجلة دراسات العلوم التربوية ، الجامعة الأردنية ، 30(2).33-

65

سميرات، سمر أكتم،(2014). " درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة للقيادة التحويلية وعلاقتها بدافعية المعلمين نحو عملهم"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة عمان العربية ، عمان، الأردن.

الشرقاوي، أنور محمد،(2010). الدافعية والانجاز، عمان، الأهلية للنشر والتوزيع.

الظفيري، خالد صاهود مزعل، (2006). " الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في دولة الكويت وعلاقتها بدافعية المعلمين نحو المهنة"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

- الصيرفي، محمد عبد الفتاح، (2003). الإدارة الرائدة، ط1، عمان: دار الصفا للنشر والتوزيع.
- عبد الجواد، محمد، (2009). الإدارة وأخلاق المدير، ط1، القاهرة: دار الصحوة للنشر.
- العرايضة، رائدة هاني، (2012). " مستوى القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان وعلاقته بمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين "، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الاردن.
- العزاوي، محمد عبد الوهاب، (2015). أخلاقيات الإدارة، ط1، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.
- علاونة، شفيق، (2004). الدافعية، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- العموش، نايف، (2010). " درجة التزام أعضاء هيئة التدريس في جامعة آل البيت بأخلاقيات مهنة التعليم من وجهة نظر الطلاب"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
- العوامل، حابس سليمان، (2010). الدافعية، ط1، عمان، الأهلية للنشر والتوزيع.
- عياصرة، علي أحمد ، (2004). " الانماط القيادية لمديري المدارس الثانوية وعلاقتها بدافعية المعلمين نحو مهنتهم كمعلمين في وزارة التربية والتعليم في الأردن"، ( أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، عمان، الاردن.
- عياصرة، علي أحمد، (2006). القيادة والدافعية في الإدارة التربوية، ط1، عمان: مكتبة الحامد.
- الغامدي، رحمة بنت محمد، (2009). " أخلاقيات العمل الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للمعلمات"، (أطروحة دكتوراه غير منشورة) ،جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

الغامدي، سعيد بن ناصر، (2010). أخلاقيات العمل ضرورة تنموية ومصالحة شرعية، مكة المكرمة، الادارة العامة للثقافة والنشر.

مذكر، محمد دخيل،(2006). " درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لمهارات الاتصال الفاعل وعلاقتها بمستوى دافعية المعلمين نحو العمل في دولة الكويت" (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان ، الاردن.

منصور، طلعت،(1998). دافعية الانجاز وقياسها، ط1، القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية.

نجم ، نجم عبود ، (2005). أخلاقيات الإدارة و مسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، عمان : مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع،عمان، الأردن.

نجم، نجم عبود،(2013). أخلاقيات الادارة في عالم متغير، ط2 ،المنظمة العالمية للتنمية الادارية، القاهرة، جمهورية مصر العربية

النقري، اميليا محمود، (2011). " مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان وعلاقته بدافعية المعلمين من وجهة نظرهم" (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان ، الاردن.

ياغي، محمد عبد الفتاح، (2012). الأخلاقيات في الادارة، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

## ثانياً: المراجع الأجنبية:

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

Bright,SH.A.(2011).Retaining teachers beyond the first five years:  
*Motivating teachers to become leaders*

Daft, Richard L., (2003), “*Management*”, South–Western & College Publishing Co.

Dahl, Judy, (2006). “Ethical Principles and Faculty Development”.  
*Distance Education Report*, Vol.10, Issue.2: 5 – 82.

factors related to, motivation. *Dissertation Abstracts International*,  
52(10), 3492 –A

Drowatzky , john ,N (1996). *Ethical Decision– Making in Physical Activity Research*. Athins: Versa Press.

Kajs, L T. and McCollum, D. (2009). A Confirmatory Factor Analytic Study of the Goal Orientation Theory of Motivation in Educational Leadership, *Educational Research Quarterly*, 33(1): 3-17

Kiziltepe, Z. (2008) Motivation and demotivation of university teachers, *Teachers and Teaching: theory and practice*. Vol. 14, Nos. 5-6, pp (515-530).

Lee, M. A. (1992). Perceptions of catholic school teachers in Guam of job factors related to, motivation. *Dissertation Abstracts International*, 52(10), 3492 –A

Robbins, Stephen P. (2001). *Organizational Behavior, San Diego State University*. Prentice Hall International, Inc.,

Rogers, Catherine, S, (1996). “Ethics and Secondary School Social Studies Teacher“. *Dissertation Abstracts International*, - A57/03: 960.

Singh , Nirmal (2001 ) . *Organizational Behavior , Concepts , Theory and Practices* . New Delhi : Deep & Deep Publications PVT . LTd

Tomlinson, Tommy M . 1993 . *Motivating Students To Learn , Office of Educational Research and Improvement , U , S . Department of Education .*

Petri,H,andGovern, (2004).*Motiviation Theory, Reseach and Applications*.Thomson- wadsworth,Australia.

Price,A,M.(2009) The relationship between the teachers' perception of the principal's leadership style and personal motivation.**DAI-A,70(02)**

Stantrock,J,(2003).*Psychology*.MrGraw Hill,Boston.

## الملحقات

## الملحق (1)

### أداتا الدراسة بصورتيهما الاوليتين

#### الإستبانة بصيغتها الأولى

الأستاذ الدكتور

المحترم.

تحية طيبة وبعد،

تقوم الباحثة بإجراء دراستها الموسومة "درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بدرجة دافعية المعلمين نحو العمل" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية ، ولتحقيق هذه الدراسة ، أعدت الباحثة أداتين، الأولى لقياس أخلاقيات العمل الإداري ، والثانية لقياس دافعية المعلمين نحو العمل. يرجى التفضل بالإطلاع على الأداتين المرفقتين والتكرم بإبداء رأيكم في الفقرات التي تشتمل عليها ، بالإضافة أو الحذف ، أو إجراء التعديل المناسب إذا لزم.

شاكرة لكم حسن تعاونكم.

الباحثة

بدور سليمان أبو منصور

## استبانة أخلاقيات العمل الإداري

الرقم	الفقرة	صلاحية الفقرة		بجاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		صالحة	غير صالحة		
1	يحرص على الاهتمام بمظهره				
2	يحرص على لباقة الحديث مع معلميه				
3	يتمتع بسعة الصدر والسماحة				
4	يثق في معلميه				
5	لبق في تعامله				
6	حيادي في تعامله				
7	يتحلى بالصبر في مهنته				
8	ينجز مهمته الموكلة إليه بإخلاص				
9	يقيم المعلمين بأمانة وإخلاص				
10	صادق الوعود				
11	يرحب بأراء الآخرين				
12	يتقبل نقد الآخرين				
13	يتعامل مع معلميه باحترام				
14	يقدر ظروف المعلم الشخصية				
15	يساهم في العلاقات الاجتماعية بين المعلمين				
16	يحرص على بناء جو أسري يسوده الود والمحبة				
17	متواضع في تعامله مع معلميه				
18	يحرص على سماع مشاكل المعلمين باهتمام وعناية				
19	يطبق قوانين المؤسسة بعدالة				
20	يستغل أوقات الدوام لقضاء مصالح شخصية له				
21	يتابع أعمال المعلمين اليومية				
22	يحرص على حضور الطابور الصباحي				

				23	يتفقد المعلمين في غرفهم الصفية
				24	يبث روح العمل التعاوني بين المعلمين
				25	يتصف بالأخلاق القيادية التي تؤهله ليكون مديراً
				26	يسيطر على انفعالاته عند التعامل مع المواقف الحرجة
				27	يحافظ على أسرار العاملين في المدرسة
				28	يشجع العمل الابداعي بين المعلمين
				29	يتجنب السلوك الذي يؤدي مشاعر المعلمين
				30	يعطي فرصة للتحاور معه
				31	يثق بقدرات معلميه
				32	يتصيد الأخطاء لمعلميه
				33	يتعامل باحترام مع أولياء الأمور
				34	يتقبل وجهات النظر المختلفة
				35	يقدم المساعدة اللازمة للمعلمين الجدد
				36	يشرف على سير العمل داخل المدرسة بنفسه
				37	ينصت للمعلمين بكل انتباه
				38	يتعامل بمرونة مع معلميه
				39	يستخدم النظام الديمقراطي في مؤسسته
				40	صادق في تعامله مع الآخرين
				41	يمد يد العون للمعلمين

## استبانة دافعية المعلمين نحو العمل

رقم	الفقرة	صلاحية الفقرة		التعديل المقترح
		صاحبة	غير صاحبة	
1	أشعر بالثقة في تعاملي مع مديري			
2	أتطوع بالمشاركة في اللجان المدرسية المختلفة			
3	أحرص على الدوام وعدم التغيب			
4	أثق بعدالة تقييم مديري لي			
5	أعتقد أن الراتب الذي أتقاضاه مناسب لي			
6	أفتخر بمهنتي كمعلم			
7	أحرص على تطوير ذاتي			
8	أشعر بالاطمئنان والأمن الوظيفي في مدرستي			
9	أشجع طلبتي على اختيار مهنة المعلم			
10	أرغب في حضور الدورات والمؤتمرات التي تقام في مدرستي			
11	يعجبني أسلوب مديري القيادي			
12	أفتخر بإنجازي لمهامي في وقتها المحدد			
13	أحرص على متابعة التطورات في مجال تخصصي			
14	يتقبل المدير آرائي وأفكاري برحابة صدر			
15	يبادرني مديري مشاعري وعواظي			
16	أحرص على أن تكون نتائج طلبتي مرضية			
17	أشعر بالسعادة عند قدومي للمدرسة			
18	أفضل البقاء للعمل في مدرستي			
19	يسعى المدير لإقامة علاقات انسانية جيدة بين المعلمين			
20	أشعر بالملل في عملي			
21	أشعر أن نظام الحوافز في مدرستي عادل وفعال			
22	لدي طموح في مدرستي أسعى الى تحقيقه			
23	أتعاون مع زملائي في العمل لتحقيق المطلوب			

				24	أسعى للابداع في عملي من خلال ما توفره لي المدرسة من أجواء
				25	أحصل على التعزيز المناسب عند أدائي لعملي
				26	أشعر بالرضا عن نظام الاجازات في مدرستي
				27	يثنى مديري جهودي باستمرار
				28	أضع لنفسي معايير عالية عندما أنجز عمل ما في المدرسة
				29	أشتاق لمدرستي عندما أغيب عنها
				30	أفانل برؤية مديري في الدوام
				31	أضع لنفسي أهداف محددة لتحقيقها
				32	أبقى في المدرسة بعد الدوام لإنجاز عملي
				33	يحترم الآخرون مهنتي كمعلم
				34	قدومي لمدرستي رغبة مني
				35	يشعري نظام التأمين الصحي لمؤسستي بالأمان
				36	أثق بعدالة النظام الداخلي لمؤسستي
				37	أشعر بالسعادة عند دخولي الغرفة الصفية
				38	أشعر بالرضا عن ساعات الدوام لمؤسستي
				39	أقوي علاقاتي الشخصية مع زملائي المعلمين
				40	ألجأ لمديري في المشكلات التي تواجهني
				41	أشعر بالرضا عن أدائي الوظيفي
				42	في كثير من الأحيان أفكر بترك مهنة التعليم

**الملحق (2)**  
**قائمة أسماء المحكمين**

الجامعة	التخصص	الاسم	الرقم
الشرق الأوسط	المناهج وطرق التدريس	أ.د. محمود الحديدي	1
الشرق الأوسط	الإدارة التربوية	د. ملك الناظر	2
الشرق الأوسط	تكنولوجيا التعليم	د. حمزة العساف	3
الشرق الأوسط	تكنولوجيا التعليم	د. خالدة شتات	4
الشرق الأوسط	الإدارة التربوية	أ.د. عبد الجبار البياتي	5
الشرق الأوسط	المناهج وطرق التدريس	د. طلال أبو عمارة	6
الشرق الأوسط	الإدارة التربوية	د. محمد القداح	7
الشرق الأوسط	المناهج وطرق التدريس	أ. د. غازي خليفة	8
الشرق الأوسط	تكنولوجيا التعليم	أ. د. عبد الحافظ سلامة	9
الشرق الأوسط	المناهج وطرق التدريس	أ. د. محمد الحيلة	10

### الملحق (3)

استبانة أخلاقيات العمل الإداري ودافعية المعلمين نحو العمل بصورتيهما النهائيتين

أخي المعلم

أختي المعلمة

تحية طيبة وبعد،

تقوم الباحثة بدراسة تهدف إلى التعرف إلى أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بدرجة دافعية المعلمين نحو العمل وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط. ونظراً لكونكم من العاملين في مجال التعليم الأساسي وعلى اتصال وتفاعل مباشرين ومستمرين مع مديري مدارسكم ، يرجى التفضل بملء الاستبانتين المرفقتين ، وهما:

1. استبانة أخلاقيات العمل الإداري.

2. استبانة دافعية المعلمين نحو العمل.

وذلك بعد قراءة فقرات الاستبانة بدقة وتمعن، ثم الإجابة عن القسم الأول المتعلق بالبيانات الشخصية للمعلم ، ثم تعبئة القسم الثاني المتعلق باستبانتي أخلاقيات العمل الإداري ودافعية المعلمين نحو العمل ، وذلك بما يتناسب ورأيك بوضع إشارة (√) في المكان المناسب لكل فقرة ، شاكرة لكم تعاونكم، علماً بأن الإجابات التي ستقدمونها ستعامل بسرية تامة ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرة لكم حسن تعاونكم.

وتفضلوا بقبول فائق الإحترام.

الباحثة

بدور سليمان أبو منصور

## البيانات الشخصية:

- الجنس :  ذكر  أنثى
- المؤهل العلمي:  دبلوم  بكالوريس  دراسات عليا
- الخبرة:  أقل من سنوات  5 - أقل من 10 سنوات  10 سنوات فأكثر

استبانة أخلاقيات العمل الإداري  
بصورتها النهائية

الرقم	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
1	يحرص المدير على الاهتمام بمظهره					
2	يحرص المدير على لباقة الحديث مع الآخرين					
3	يتمتع المدير بسعة الصدر					
4	يثق المدير في معلميه					
5	يتعامل المدير مع معلميه بطريقة حيادية					
6	ينجز المدير مهمته الموكلة إليه بإخلاص					
7	يقيم المدير المعلمين بموضوعية					
8	يتصف المدير بالصدق في وعده					
9	يرحب المدير بأراء المعلمين					
10	يتقبل المدير نقد المعلمين					
11	يتعامل المدير مع معلميه باحترام					
12	يقدر المدير ظروف المعلم الشخصية					
13	يسهم المدير في بناء العلاقات الاجتماعية مع المعلمين					
14	يحرص المدير على بناء جو أسري يسوده الود والمحبة					
15	يتميز المدير بالتواضع في تعامله مع المعلمين.					
16	يحرص المدير على سماع مشكلات المعلمين باهتمام .					
17	يطبق المدير التشريعات المدرسية بعناية					
18	يوظف المدير أوقات الدوام لصالح المدرسة.					
19	يتابع المدير الأعمال اليومية للمعلمين					
20	يحرص المدير على حضور الطابور الصباحي					
21	يتفقد المدير المعلمين في غرفهم الصفية					
22	يبث المدير روح العمل التعاوني بين المعلمين					

					23	يتصف المدير بالأخلاق القيادية التي تؤهله لمنصبه
					24	يسيطر المدير على انفعالاته في المواقف الحرجة
					25	يحافظ المدير على أسرار العاملين في المدرسة
					26	يشجع المدير العمل الإبداعي بين المعلمين
					27	يتجنب المدير السلوك الذي يؤذي مشاعر المعلمين
					28	يعطي المدير فرصة للتحاور معه
					29	يثق المدير بمقدرات معلميه
					30	يتعامل المدير مع أولياء الأمور باحترام
					31	يتقبل المدير وجهات النظر المختلفة للمعلمين
					32	يقدم المدير المساعدة اللازمة للمعلمين الجدد
					33	يشرف المدير على سير العمل داخل المدرسة بنفسه
					34	يستمع المدير للمعلمين بكل انتباه
					35	يتعامل المدير بمرونة مع معلميه
					36	يستخدم المدير الأسلوب الديمقراطي في مدرسته
					37	يمد المدير يد العون للمعلمين

استبانة دافعية المعلمين نحو العمل  
بصورتها النهائية

الرقم	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
1	أشعر بالثقة في تعاملي مع مديري					
2	أطوع بالمشاركة في اللجان المدرسية المختلفة					
3	أثق بعدالة تقييم مديري لي					
4	أعتقد أن الراتب الذي أتقاضاه مناسب لي					
5	أعتز بمهنتي كمعلم					
6	أحرص على تطوير ذاتي					
7	أشعر بالأمن الوظيفي في مدرستي					
8	أشجع طلبتي على اختيار مهنة التعليم					
9	أرغب في حضور الدورات التدريبية التي تقام في مدرستي					
10	يعجبني الأسلوب القيادي لمديري					
11	أفتخر بإنجازي لمهامتي في وقتها المحدد					
12	أحرص على متابعة التطورات في مجال تخصصي					
13	يتقبل المدير آرائني برحابة صدر					
14	يتعاطف مديري مع حالتي النفسية					
15	أحرص على أن تكون نتائج طلبتي مرضية					
16	أشعر بالإرتياح عند قدومي للمدرسة					
17	أفضل البقاء للعمل في مدرستي الحالية					
18	أشعر بالملل من عملي في هذه المدرسة					
19	أشعر أن نظام الحوافز في مدرستي عادل					
20	لدي طموح أسعى الى تحقيقه في هذه المدرسة					
21	أتعاون مع زملائي في العمل لإنجاز الاعمال الموكلة إليهم					
22	أسعى لأن أكون مبدعاً في عملي					
23	أحصل على التعزيز المناسب من المدير عند أدائي					

					لعملي	
					أشعر بالرضا عن نظام الإجازات في مدرستي	24
					يؤمن مديري جهودي باستمرار	25
					أضع لنفسي معايير عالية عندما أنجز عملاً ما في المدرسة	26
					أشتاق لطلبتي عندما أتغيب عن المدرسة لأسباب قاهرة	27
					أضع لنفسي أهدافاً محددة لتحقيقها	28
					أبقى في المدرسة بعد الدوام لإنجاز عملي	29
					يحترم أعضاء المجتمع المحلي مهنتي كمعلم	30
					يشعرنني نظام التأمين الصحي لمدرستي بالأمان	31
					في مدرستي أشعر بالرضا عن ساعات الدوام	32
					علاقاتي الشخصية مع زملائي المعلمين قوية	33
					ألجأ لمديري عندما أواجه مشكلات داخل المدرسة	34
					أشعر بالرضا عن أدائي الوظيفي	35
					أفكر بترك مهنة التعليم	36

## الملحق (4)

### كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط



## الملحق ( 5 )

كتاب تسهيل مهمة من مديرية التربية والتعليم

