

Proposed Vision for the Role of Human Resources Management in Monitoring Professional Ethics Compliance as Seen by School Principals in Ramallah and Al-Bireh Governorate

Sabah Mahmoud Arqoub^{1,*}.

¹ Doctoral researcher - Arab American University - Ramallah - Palestine.

Received: 25 Apr.2024, Revised: 20 May.2024, Accepted: 02 Jun 2024.

Published online: 1 October 2024.

Abstract: This study aimed to explore the role of human resources management in monitoring compliance with professional ethics as perceived by school principals in the Ramallah and Al-Bireh governorate. The study adopted a qualitative research methodology, utilizing focus group interviews as the primary tool. This approach focuses on collecting detailed descriptive data through direct dialogue and interaction with participants to understand their experiences, perspectives, and the meanings they assign to the studied phenomena in a deep and comprehensive manner. The use of focus groups allows the researcher to explore complex perceptions and opinions interactively, as participants can influence each other during the discussion, revealing views and beliefs that may not emerge in other research contexts. The study population consisted of all school principals in the Ramallah and Al-Bireh governorate, and a purposive sample of (10) principals was selected. The most significant findings of the study highlighted the crucial role of human resources management in regulating ethical behaviors within educational institutions, emphasizing the need for laws and standards that define employee behavior and guide the institution. Additionally, the results revealed the role of principals as leaders in the institution in enhancing compliance with ethics through their exemplary behavior for other teachers and administrators. The findings also underscored the importance of adopting values of transparency, empowerment, integrity, and neutrality, and avoiding bias at all levels. Through training programs and protocols, the study pointed to the need to strengthen commitment to professional ethics and recognize the importance of a professional code of conduct, with the use of tools such as observation and behavior evaluation to ensure compliance with ethical standards and implement corrective measures when necessary. The results also highlighted the need for regular updates to the code of conduct and the organization of workshops to raise awareness about the importance of professional ethics. Principals see the importance of applying the code of conduct and continuously support its improvement to meet the evolving needs of schools and the community. In light of the study's findings, several recommendations were made, including empowering the principal and alleviating some of their burdens, as well as granting greater authority to school principals to aid in the performance of their monitoring duties.

Keywords: Human Resources Management, Professional Ethics, School Principals, Ramallah, and Al-Bireh Governorate.

*Corresponding author e-mail: Sabah_arqoub@hotmail.com

تصور مقترح لدور إدارة الموارد البشرية في متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة كما يراها مدرء المدارس في محافظة رام الله والبيرة

صباح محمود عرقوب

باحثة دكتوراه - الجامعة العربية الأمريكية - رام الله - فلسطين.

المستخلص: هدفت الدراسة التعرف إلى دور إدارة الموارد البشرية في متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة كما يراها مدرء المدارس في محافظة رام الله والبيرة. استخدمت الدراسة منهج البحث النوعي، من خلال استخدام أداة المقابلة الجماعية أو المجموعة البورية. هذا المنهج يركز على جمع بيانات وصفية مفصلة من خلال الحوار المباشر والتفاعل مع المشاركين، وذلك لفهم تجاربهم، وجهات نظرهم، والمعاني التي يمنحونها للظواهر المدروسة بشكل عميق وشامل. واستخدام المجموعات البورية يتيح للباحث استكشاف التصورات والآراء المعقدة بطريقة تفاعلية، حيث يمكن للمشاركين التأثير في بعضهم البعض خلال النقاش، مما يؤدي إلى الكشف عن آراء ومعتقدات قد لا تظهر في سياقات بحثية أخرى. وتآلف مجتمع الدراسة من جميع مدرء ومدبرات مدارس محافظة رام الله والبيرة، كما تم اختيار عينة مقصودة قوامها (10) مدرء، وأظهرت أبرز نتائج الدراسة أهمية دور إدارة الموارد البشرية في تنظيم السلوكيات الأخلاقية ضمن المؤسسات التعليمية، مؤكدةً على الحاجة إلى وجود قوانين ومعايير تحدد سلوك الموظفين وتسيير المؤسسة. كذلك، تُظهر النتائج دور المديرين، كقادة في المؤسسة، في تعزيز الالتزام بالأخلاقيات من خلال كونهم قدوة في سلوكياتهم لباقي المعلمين والإداريين. كما أظهرت النتائج أهمية تبني قيم الشفافية، التمكين، النزاهة، والحياد، وتجنب التحيز في جميع المستويات. من خلال البرامج التدريبية والبروتوكولات، مع الإشارة إلى تعزيز الحاجة إلى تقوية الالتزام بالأخلاق المهنية وتقدير أهمية مدونة السلوك المهنية، مع استخدام أدوات كالملاحظة وتقييم السلوكيات لضمان الالتزام بالمعايير الأخلاقية وتنفيذ تدابير تصحيحية عند الضرورة. كما أشارت النتائج إلى التأكيد على الحاجة لتحديث مدونة السلوك بانتظام وإقامة ورشات عمل لرفع الوعي بأهمية الأخلاق المهنية. كما يرى المديرون الأهمية في تطبيق مدونة السلوك ويؤيدون بشكل دائم تحسينها لتلائم تطورات احتياجات المدارس والمجتمع. وفي ضوء نتائج الدراسة أوصت بعدة توصيات أهمها تمكين المدير والتخفيف عن كاهله بعض الأمور، وإعطاء صلاحيات أكبر لمدير المدرسة تساعد على أداء الواجبات المتابعة.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية، أخلاقيات المهنة، مدرء المدارس، محافظة رام الله والبيرة.

مقدمة:

تتعلق إدارة الموارد البشرية بمجموعة السياسات والممارسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والتي تحتاج إليها منظمة الأعمال لممارسة وظائفها في ظل البيئة المتغيرة للمنظمات وللأعمال، وتعد الإدارة المدرسية الجهة التنفيذية للسياسات التربوية العليا، والأهداف العامة، والنظرة المستقبلية لواقع العملية التربوية والتعليمية؛ لذا، فمن الواجب التركيز عليها، والاهتمام بتطويرها، وتحسين أداء العاملين فيها؛ فمدير المدرسة ليس مجرد منقذ لسياساتٍ عليا، بل هو قائدٌ لصرحٍ تربوي وتعليمي مهم جداً؛ فهو مخطط، ومنقذ، ومشرف تربوي في آنٍ واحد (عطيوي، 2001).

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

وتسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق الأهداف التي تسعى إليها الإدارة، حيث يقوم مدير الموارد البشرية يقوم بمجموعة من الأنشطة المتعلقة باستغلال العنصر البشري، وهي أنشطة غير مطبقة في أي وحدة من وحدات العمل الأخرى، لكن هذا العمل يساهم في إنجاز نفس الأهداف التي يسعى إليها المديرون (عقيلي، 2005).

وفي حين ترتبط التربية الأخلاقية ارتباطاً وثيقاً بالسلوك الإنساني، إذ تؤثر في تعديله وضبطه؛ فالتربية السليمة تسعى دائماً إلى إعداد المواطن الصالح، وذلك عن طريق بناء الإنسان بناءً متكاملاً من جميع الجوانب الجسمية والعقلية والاجتماعية، وتعتبر الجوانب الأخلاقية إحدى الجوانب المهمة التي تشكل محور هذا البناء كله ويُعد موضوع الأخلاقيات من الموضوعات المهمة التي ظهرت في حقول العلوم الاجتماعية كافة ومنها الإدارة، بسبب التقدم والتطور المتزايد والمستمر في هذه العلوم، فالأخلاقيات من الركائز الأساسية لخدمة الآخرين؛ وحسن أداء الوظيفة يؤدي إلى نتائج إيجابية، وعليه، لا بد من أن يتسم القائد بصفات منها، الأمانة وسلامة المهنة، لأن نجاح القادة في أداء أعمالهم مرده الأساسي إلى التزامهم الأخلاقي، أملاً في تحقيق الأهداف التي تنشدها المنظمة (قرق، 2005).

ومن العوامل التي تؤثر على إدارة الموارد البشرية تأثيراً كبيراً ضمن هذا التغيير في البيئة عامل التكنولوجيا، حيث إن التغييرات التي تنتج بسبب هذا العامل خلال الخمسين عاماً القادمة تعادل التغييرات التي حدثت في هذا المجال خلال الألف عاماً السابقة (Noe & Moudy, 2005) لقد عززت تكنولوجيا المعلومات مختلف جوانب العمل الإداري في منظمات الأعمال ولا نجد منظمة تخلو من قواعد بيانات لوظائف إدارية مختلفة فقد أصبحت قواعد البيانات من ضروريات المنظمة العصرية وبدونها لا تستطيع المنظمة الاستمرار في العمل.

إن أهمية دراسة أخلاقيات العمل وكيفية تأسيسها في نفوس الموظفين وضمانهم، تنبع من أنه دونها سينشأ جهاز إداري غير فاعل، وغير متجاوب مع حاجات الناس، كما أنه سيكون جهازاً متلبساً بالفساد الإداري، وإن كان للفساد الإداري تكلفة مالية على الدول المتقدمة، فإن تكلفته على الدول النامية أعظم، وخاصةً مع محدودية موارد هذه الدول (العمر، 2002) إذ إن التزام القيادة الإدارية بالممارسات الأخلاقية ستزيد من مشاعر الانتماء والولاء لدى الموظف، تجاه المسؤولين وتجاه المنظمة ككل، مما يدفعه إلى بذل قصارى جهده في العمل، ويشعره بالرضا الوظيفي والاستقرار والأمن، مما يساعد على رفع معدل الإنجاز في العمل، أما لو تصرفت القيادة الإدارية عكس ذلك، فقامت بالتحيز لأفرادٍ دون آخرين، وتمييز لشخصٍ دون سواه؛ فإن ذلك سوف يميّز فيه مشاعر الانتماء والولاء، ويُضعف من حبه للعمل، ويزرع في نفسه الحقد على الآخرين وكرهية المسؤولين عنه، وسوف يخلق الأعداء والحيل، بل لربما أدى به الحال إلى إثارة الفتنة داخل المنظمة ونشر الوشاية والشكوك حول هذه القيادة الإدارية (المزروع، 2003).

تأسيساً لما سبق، تأتي هذه الدراسة من أجل الوقوف على دور إدارة الموارد البشرية في متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة لدى مدراء المدارس الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، لعلها تسهم في إضافة جديدة، حيث تفقر الدراسات المحلية لمثل هذه الدراسات. وذلك في حدود ما استطاعت الباحثة مراجعته للأدب التربوي في مصادر المعلومات والمكتبات المتوفرة.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تلعب الإدارة المدرسية دوراً أساسياً في العملية التربوية؛ فهي التي تتعامل مع العناصر الأساسية في العملية التربوية، وهي التي تطوّر دورها ليصبح دوراً إشرافياً وتربوياً، وليس إدارياً بحتاً. وبسبب وجود نوع من التباين بين سلوك العديد من مديري المدارس، والذي لمستته الباحثة في أثناء عملها في سلك الإشراف والتدريس، وتعاملها مع مديريين عدة قد شكّل عاملاً هاماً ولهاماً للباحثات للقيام بهذه الدراسة وانطلاقاً من إدراك الباحثة في حدود علمها لافتقار المكتبة الفلسطينية لمثل هذه الدراسة التي تناولت موضوع علمي دور إدارة الموارد البشرية في متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة لدى مدراء المدارس الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، إذ أن التزام مديري المدارس بأخلاقيات المهنة يُعد الأساس في نجاح سير العملية التربوية، والتي تعتمد عليهم في بناء الوطن والنهوض بالمسؤولية الموكّلة إليهم على أكمل وجه، وعليه ترى الباحثة أن هناك ضرورة مبرّرة لإبراز أخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، بغية الإسهام في تطوير وعي مديري المدارس بأهمية التمسك بالأخلاق المهنية، وتعرف درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في فلسطين بهذه الأخلاقيات، مع اختلاف أجناسهم، وخبراتهم، وموهلاتهم العلمية، وموقع المدرسة، وإلى أي درجة يُمثّلون القدوة الحسنة لجميع أطراف العملية التربوية، وحتى تفق الباحثة على حقيقة دور إدارة الموارد البشرية في متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة لدى مدراء المدارس في محافظة رام الله والبيرة، ارتأت الباحثة ضرورة إجراء هذه الدراسة.

وبناءً على ما تقدم، تتلخص مشكلة الدراسة في الاسئلة الآتية:

1. ما هو دور إدارة الموارد البشرية في متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة؟
2. كيف تتم متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة من قبل إدارة الموارد البشرية؟
3. ما هي الطرق والأدوات التي يتم متابعتها رصد نتائج السلوك الأخلاقي في المؤسسات؟
4. هل أنتم راضون عن السياسات الأخلاقيات المهنية المعمول بها في المؤسسات التربوية؟
5. ما التصور المقترح لدور إدارة الموارد البشرية في متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة كما يراها مدراء المدارس في محافظة رام الله والبيرة.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- تحليل الواقع دور إدارة الموارد البشرية في متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة
- الربط بين دور إدارة الموارد البشرية في متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة.
- التعرف على دور إدارة الموارد البشرية في متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة.
- الحكم على كيفية متابعة الالتزام بأخلاقيات الإدارة من قبل إدارة الموارد البشرية.
- التعرف على الطرق التي يتم متابعتها رصد نتائج السلوك الأخلاقي في المؤسسات التربوية.
- الكشف عن الأدوات التي يتم استخدامها في رصد السلوك الأخلاقي.
- الحكم على رضا السياسات الأخلاقيات المهنية المعمول بها في المؤسسات التربوية.
- الخروج بتصور مقترح لدور إدارة الموارد البشرية في متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة كما يراها مدراء المدارس في محافظة رام الله والبيرة.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من الناحيتين النظرية والتطبيقية على النحو الآتي:

الأهمية النظرية:

تكمن أهمية هذه الدراسة بأهمية موضوعها وهو دور إدارة الموارد البشرية في متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة، كما يراها مدراء المدارس الحكومية في محافظة رام الله والبيرة. كما تمثل هذه الدراسة إضافة مهمة للأدب التربوي والإداري من خلال توفير فهم أعمق للعلاقة بين إدارة الموارد البشرية والأخلاقيات المهنية في القطاع التعليمي، بالإضافة إلى ذلك، يمكن اعتبار هذه الدراسة مصدراً قيماً لإدارات التعليم وصناع القرار في هذا القطاع، حيث يمكن أن توفر نتائجها إطاراً نظرياً يعزز من فهمهم لهذه العلاقة الحيوية.

الأهمية العملية

تتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة بشكل أساسي أما تقدمه مدراء المدارس الحكومية، حيث يمكن لنتائجها وتوصياتها أن تساهم في تحسين أدائهم واتخاذ قرارات أفضل، وتعزز من جودة إدارتهم وقدرتهم على متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة، وقد تعتبر هذه الدراسة مصدر إلهام وتشجيع لإدارات التعليم الأخرى لتبني نهج مماثل وتعزيز الالتزام بالقيم والمبادئ الأخلاقية في بيئة التعليم، كما قد تفيد الباحثون والأكاديميون في مجال تخصصات الإدارة التربوية والموارد البشرية، حيث يمكن لنتائجها أن تثري المعرفة العلمية وتفتح آفاقاً للبحث المستقبلي في هذا المجال.

كما تكمن أهمية الدراسة الحالية في كونها من الدراسات القليلة -في حدود علم الباحثة- التي تدرس دور إدارة الموارد البشرية في متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة، كما يراها مدراء المدارس الحكومية في محافظة رام الله والبيرة. وبالتالي قد تفيد بعض الباحثين والمتخصصين ورؤاد البحث العلمي ببعض المعلومات المفيدة حول دور إدارة الموارد البشرية في متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة، ومن المؤمل أن تُقدّم تصوّراً شاملاً دور إدارة الموارد البشرية في متابعة الالتزام

بأخلاقيات المهنة ؛ ومن ثم قد تقيد صانعي القرار والمسؤولين في وزارة التعليم في بيان ممارسات مديري مدراء المدارس الحكومية، وبالتالي اتخاذ القرارات اللازمة لدعم العلاقات وتحسينها، كما يمكن الاستفادة من التصور المقترح الذي سنقّمه الدراسة.

حدود الدراسة ومحدداتها

تتمثل حدود الدراسة الحالية في الآتي:

- الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة في العام الدراسي للفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي 2023/2024
- الحدود المكانية: طبقت الدراسة في مدارس محافظة رام الله والبيرة.
- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على عينة من مدراء المدارس الحكومية في محافظة رام الله والبيرة.
- الحدود المفاهيمية: سنقتصر الدراسة على الحدود المفاهيمية والمصطلحات الواردة في الدراسة.
- الحدود الموضوعية: تضمنت الدراسة الحالية دراسة واقع دور ادارة الموارد البشرية في متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة، وتحديد كيفية متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة من قبل ادارة الموارد البشرية، والتعرق إلى الطرق والادوات التي يتم متابعتها رصد نتائج السلوك الاخلاقي في المؤسسات، والحكم على مدى الرضا عن السياسات الاخلاقيات المهنة المعمول بها في المؤسسات التربوية ، ثم تقديم تصوّر مُقترح لدور إدارة الموارد البشرية في متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة كما يراها مدراء المدارس في محافظة رام الله والبيرة
- الحدود الإجرائية: تتحدد بالمنهج والأدوات المستخدمة لجمع المعلومات في الدراسة.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

إدارة الموارد البشرية: الوظيفة التي تتمثل في اختيار العاملين ذوي الكفاءات المناسبة وتسيير جهودهم وتوجيه طاقاتهم وتنمية مهاراتهم وتحفيز هؤلاء العاملين وتقييم أعمالهم والبحث في مشاكلهم وتقوية علاقات تعاون بينهم وبين زملائهم، ورؤسائهم، وبذلك تساهم في تحقيق الهدف الكلي للمنظمة من حيث زيادة الإنتاجية وبلوغ النمو المطلوب للأعمال والأفراد (بلوط، 2002).

ويعرف إجرائياً بأنها: استخدام التطبيقات الحديثة مثل الحاسب الآلي والشبكات الإلكترونية في عملية التعليم والتعلم لتوصيل وتيسير المحتوى التعليمي للطلبة لتحقيق التفاعل بين المعلم والمتعلم والمحتوى التعليمي.

أخلاقيات المهنة: تُعرّف بأنها مجموعة من السلوكيات، والممارسات الإدارية، والإنسانية المختلفة التي

يمارسها مدير المدرسة تجاه العاملين من إداريين، ومعلمين، وتجاه الطلبة، وأولياء أمورهم، والمجتمع المحلي " (أحمد، 2006، ص.8).

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

مدير المدرسة: "هو الرئيس التنفيذي المسؤول عن كافة أنشطة المدرسة في كافة المجالات التربوية والتعليمية والأنشطة المدرسية والشؤون الفنية والإدارية والمالية" (حجي، 2000، ص.365).

ويعرف إجرائياً بأنها: بأنه هو الشخص الذي وقع عليه الاختيار، وتم تعيينه من وزارة التربية والتعليم، أو الجهة المسؤولة، ليقوم بإدارة المدرسة، وتنظيم العمل فيها، بما يتوفر لديه من إمكانيات مادية وبشرية، وهو المسؤول عن كافة الأنشطة التربوية والأمر الفنية والإدارية للوصول إلى الأهداف المبتغاة.

محافظة رام الله والبيرة: هي إحدى محافظات فلسطين تقع في الضفة الغربية إلى الشمال من مدينة القدس، وتضم مديرية واحدة للتربية والتعليم تابعة لوزارة التربية والتعليم، الفلسطينية، ووكالة الغوث الدولية، وتضم مدينتي رام الله والبيرة المتلاصقتان ويتبع لها (75) تجمعاً سكانياً (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2009).

الإطار النظري والدراسات السابقة

تتبع أهمية القوى البشرية في المنظمات من كونها أهم عناصر العملية الإنتاجية فيها، فالمنظمات التي يتوفر، فيها طرق واساليب عمل جيدة وتجهيزات رأسمالية ذات مستوى تقني عال، لا يمكن عن طريقها تحقيق أهدافها الإنتاجية بدون وجود القوى البشرية العاملة ذات الكفاءة الجيدة القدرة على الأداء والعطاء، فأهداف المنظمات لا تتحقق بلامال والتجهيزات والمعدات فحسب إنما تتحقق باليد العاملة القادرة على تطوير المنعمات لتحقيق أهدافها بفعالية (درة وآخرون، 2008).

يُعد استخدام الموارد البشرية ورعايتها ظاهرة من أهم الظواهر التي تشغل بال جميع المسؤولين في المنظمات والمؤسسات العامة والخاصة على حد سواء في وقتنا الحاضر ويرجع ذلك إلى كون الموارد البشرية تمثل عنصراً مهماً من عناصر الإنتاج، والتسويق والتمويل..... الخ، وبدون توافر الخبرات والمهارات البشرية اللازمة ولعل من الأسباب التي تدفع أيضاً الدول النامية إلى الاهتمام بالقوى البشرية هي الإحساس بانخفاض الإنتاجية، وعدم التوازن بين الطلب والعرض في بعض التخصصات وانتشار ظاهرة البطالة بكثافة، والرغبة في تطوير القوى العاملة باعتبارها الأساس الأول لخطط التنمية الشاملة (عبد الباقي، 2001)

ولعل كبير حجم المنظمات والمؤسسات والزيادة المتواصلة للأفراد داخلها، وحرص المنظمة على أن كون في الريادة على مستوى عالمي ومحلي وقوي إلا أن تهتم جيداً بالموارد البشرية ولا يتأتى هذا الاهتمام إلا من خلال تكامل ممارسات إدارة الموارد البشرية، والتي تتعلق بالحصول على الموارد البشرية المطلوبة وتكوين قوة عمل مستقرة، وهذه الوظائف تشتمل على تحليل الوظيفة، تخطيط الموارد البشرية، البحث والاستقطاب، الاختيار والتعيين، التدريب وتخطيط المسار الوظيفي، تقييم الأداء، الفوائد والتعويضات، وفي النهاية الصحة والسلامة العمالية عند استخدام هذه الممارسات في المؤسسات أياً كان حجمها، فإن عملية تحقيق أهداف المنظمة ستكون بالأمر اليسير، ويأتي جميعها لذا من خلال ربط الوظائف بعضها ببعض، وذلك حتى تكون هناك نتيجة وجود تعاقب من وظيفة لأخرى وذلك من واقع قوائم الممارسات المطلوبة، يجري تحليل كل ممارسة على حدة. يعد تحليل الوظائف مدخلاً أساسياً لتحديد الحد الأدنى من المواصفات اللازمة للأداء السليم لمهام الوظيفة، وتعد وظيفة التحليل الوظيفي حجر الأساس أيضاً لباقي الوظائف الأخرى التي لا تقل أهمية عنها، ولكنها بمثابة معيار يستخدم لعملية التخطيط للموارد البشرية، الاستقطاب الاختيار، التنمية والتطوير، وهي أيضاً معيار لتحديد الأجور والمكافآت والمنافع وذلك كله سعياً وراء تحقيق الأهداف المنشودة (العزاوي، وجواد، 2010).

ونظراً لطبيعة الإنسان المتغيرة وكثرة العوامل التي تؤثر في سلوكه وتغير أهداف التعليم فقد تطورت النظرة إلى مهنة التعليم ومكانة المعلم ودوره في العملية التربوية تبعاً لما تزيده الفلسفات والاتجاهات التربوية الحديثة، فالتعليم لم يعد يعتمد على حفظ المعلومات والتمكن منها وتقديمها للمتعلم إنما تمكين المتعلم من البحث عن المعلومات، ومشاركته ومشاركة فعالة في العملية التعليمية كونه محور العملية التعليمية (عطية والهاشمي، 2008).

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

ومن هنا يأتي الدور التربوي في التأكيد الاهتمام اللائق بالبحث والدراسة من خلال إعداد الدراسات والأبحاث وورش العمل والندوات التي تتناول واقع الحقوق في الحياة التربوية الفلسطينية، وسعي المنظومة التربوية إلى تطوير توصيات ومعايير خاصة لكل من تلك الحقوق للوفاء بها في الحالة الفلسطينية والقيام بمراجعة التشريعات ومشاريع القوانين الصادرة من السلطة ذات العلاقة بحقوق الإنسان لضمان تشريعات تتماشى مع المعايير المحلية والدولية للوفاء بهذه الحقوق، وتوفر قاعدة تدريبية ومعلوماتية للتربويين المكلفين بوضع الخطط، وتطبيق البرامج والسياسات الخاصة بتلك الحقوق بما يتماشى والمعقول محلياً ودولياً لضمان أقصى درجة من الوفاء بتلك الحقوق (عواد وآخرون، 2008).

ويعرف الخلق لغةً: حسب معجم لسان العرب: أنه وصف لصورة الإنسان الباطنة في حين أشار كيران (Kiran, 2007) إلى أن الأخلاق ما هي إلا مجموعة من المبادئ المعيارية للأنماط السلوكية الإنسانية والتي تحكم سلوك الأفراد والمنظمات، وعرفها الصنيع بأنها "مجموعة السلوكيات التي يظهرها الفرد في تعامله مع الأحداث التي تواجهه أو الأفراد الذين يتعامل معهم في الحياة، ويكتسب معظمها من خلال التربية والبيئة التي عاش فيها الفرد خلال مراحل عمره المختلفة (الصنيع، 2001)، اعتبر رشوان أن الأخلاق ما هي إلا ذلك التأثير الذي تمارسه الذات الإرادية على مجموع المحتوى العقلي، بحيث تستطيع أن تتحكم في نشاطه، والذي يمثل الرقيب على كل حركة وكل نشاط وكل سلوك (رشوان، 2008).

وتعرف أخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية "مجموعة من المبادئ التربوية التي تتضمن الواجبات المهنية، والأخلاقية، تجاه المعلمين، والطلبة، والزلاء والمجتمع المحلي، وزملاء المهنة، واتجاه الذات أيضاً (نزال، 2001).

ويعبر عن الأخلاقيات المهنية بالسلوكيات الحسنة التي يتصف بها ممارسو مهنة معينة، بحيث يمكن أن تشترك جميع المهن في الأخلاقيات المتعارف عليها، وتعتبر الأخلاقيات أيضاً مجموع القيم المتعلقة بالعمل، سواء كانت قيماً اجتماعية أم اقتصادية، أم دينية وهي تشكل في مضمونها القواعد الأخلاقية للناس في أفعالهم وأعمالهم (نزال، 2001).

وتكمن أهمية الأخلاق من خلال الدور الذي تلعبه في التأثير على العديد من المجالات مما يجبر المنظمات والمؤسسات على الالتزام بها في توجيهها ومنها (Kiran, 2007).

1. تعزيز مصداقية المنظمة مع المرؤوسين.
2. تزويد المنظمات بالربح والمنفعة في جميع المجالات.
3. المساعدة في تحسين عملية صنع القرار.
4. إيجاد المصداقية بين المنظمات والمجتمع.
5. المحافظة على المجتمع والبيئة بدرجة أكبر من القوانين والأنظمة.

ومن الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة، فقد هدفت دراسة الجرايدة (2018) التعرف إلى درجة فاعلية إدارة الموارد البشرية بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين فيها، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة مكونة من (53) فقرة موزعة في (4) مجالات رئيسية، وبعد التأكد من دلالات صدقها وثباتها طبقت على (233) فرداً، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة فاعلية إدارة الموارد البشرية بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين فيها جاءت متوسطة، وعلى النحو الآتي: مجال الجودة والتميز والابتكار في المرتبة الأولى ثم مجال الاستقطاب والتعيين في المرتبة الثانية، وجاء مجال تدريب الموارد البشرية في المرتبة الثالثة، وحل في المرتبة الأخيرة في مجال التخطيط للموارد البشرية، وأشارت النتائج أيضاً عدم وجود علاقة ارتباط دالة إحصائية بين درجة الفاعلية ومستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين فيها.

كما هدفت دراسة الدراجي (2011) أن الالتزام بالمبادئ والسلوك الأخلاقي سواء على صعيد الفرد في الوظيفة أو في مهنة معينة منظمات الأعمال يعد ذا أهمية بالغة لمختلف شرائح المجتمع، حيث أن هذا الأمر يقوي أي منظمة على أن ترى مصالحها بمنظور ضيق لا يستوعب غير الالتزام بمبادئ العمل الصحيح والصادق، ويبيع معايير محددة تتجسد في الاعتبارات المالية التي تحقق لها فوائد على المدى القصير، ولكنها تكون بالتأكيد ذات أثر سلبي في الأمد الطويل وأهم نتيجة توصلت لها الدراسة هو أن أخلاقيات العمل الإداري لدى مدراء الأقسام على ذوي اهتمام واسع بالأخلاقيات مستوى عال ذوي اهتمام واسع بالأخلاقيات.

وهدف دراسة أبو زيد (2010) تقصي مدى مساهمة وظائف إدارة الموارد البشرية في استدامة منظمات المجتمع المدني في الضفة الغربية". وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع مدراء الموارد البشرية، والبالغ عددهم (104) مديراً ومديرة، وتم تحديد المجتمع وفق اعتبارات خاصة من ضمنها أن تكون المنظمة مسجلة عددهم، رسمياً في وزارة الداخلية الفلسطينية، وأن لا يقل عدد العاملين فيها عن 15 موظف، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مساهمة وظائف إدارة الموارد البشرية في استدامة منظمات المجتمع المدني في الضفة الغربية كانت بدرجة كبيرة على جميع المحاور والمحور الكلي، كذلك تبين أنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين متغيرات المؤهل العلمي، والتخصص، وطبيعة نشاط المنظمة، وعدد العاملين في المنظمة تبعاً للمحور الكلي، كذلك أظهرت الدراسة وجود فروق دالة إحصائية لجميع محاور الدراسة ومحور في متغير إدارة هيكل الأجر حيث كانت الفروق في سنوات الخبرة سنوات الخبرة تبعاً لمحور تقييم الوظائف والسنوات على الفئات الأخرى، أما الفروق في متغير عمر المنظمة تبعاً لصالح محور تخطيط الموارد البشرية والمحور الكلي لصالح الفئة على الفئات الأخرى.

وهدف دراسة يحيى (2010) التعرف إلى درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم، وقد استخدم المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في الضفة الغربية للعام 2010/2009 والبالغ عددهم (12056) معلماً ومعلمة، بينما تكونت عينة الدراسة من (1349) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة تكونت من (64) فقرة موزعة على ستة مجالات وهي: (أخلاقيات المدير نحو المهنة، أخلاقيات المدير نحو المعلمين، أخلاقيات المدير نحو الطلبة، أخلاقيات المدير نحو أولياء الأمور، أخلاقيات المدير نحو المجتمع المحلي، أخلاقيات المدير نحو الوطن)، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة التزام مديري المدارس

الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية كانت "كبيرة جداً"، وعدم وجود فروق دالة إحصائية بين تقديرات المعلمين في درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، بينما وجود فروق دالة إحصائية بين تقديرات المعلمين في درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية تعزى إلى متغير الجنس لصالح الإناث، ومتغير الخبرة لصالح (الأقل من 6 سنوات)، ومتغير المديرية لصالح المديرية الثانوية. مديرية طوباس، مديرية قباطية، مديرية قلقيلية، مديرية جنوب نابلس/ حوارة، مديرية طولكرم، وأوصت الباحثة بضرورة اعتماد وزارة التربية والتعليم لتقارير يقيم بها المدير من قبل المعلمين مما يعزز العلاقة بين المعلمين والمديرين.

وهدفت دراسة ستاسي وآخرون (Stacey & Alice&, Barbara, 2003) إلى معرفة مدى الوعي المجتمعي للمعايير الأخلاقية التي يجب توافرها في المدير الأخلاقي والتي تتعلق بالإدارة المدرسية، إذ تم التركيز على المسؤولية الإدارية، وسلوكيات وخصائص الإدارة الأخلاقية، وسلوكيات اتخاذ القرار اليومي بناء على المعايير القومية للسلوك الأخلاقي، وتكونت عينة الدراسة من (85) طالباً من طلاب الدراسات العليا المسجلين حالياً للماجستير تخصص القيادة التربوية، وتم استخدام الاستبانة أداة للدراسة وتكونت من 58 فقرة لتحديد السلوكيات التي يجب أن يمتلكها المدير الأخلاقي، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن أكثر سلوكيات الإدارة الأخلاقية التي يجب أن يمتلكها المديرين هي تحقيق العدل والمساواة، والاحترام، والنزاهة، والانفتاح، والصدق، والإيجابية، والاهتمام بالعلاقات الإنسانية والمعرفة العلمية، وامتلاك توقعات عالية عن العملية التربوية، فضلاً عن المعرفة العملية بالإدارة، وأن يتحرك تجاه البقاء والاستقرار.

وهدفت دراسة هيلر (Heller, 2002) إلى معرفة قدرات القائد التربوي في التعامل بلطف مع مرؤوسيه، لبناء بنىات مدرسية إنسانية يستطيع من خلالها الطلاب والمعلمون للوصول إلى غاياتهم الكامنة لديهم بدرجة عالية، من خلال التعرف إلى أساليب القيادة المستخدمة، من حيث الإصغاء للآخرين، وعدم القسوة معهم، والاهتمام بهم، والبحث القائم على العقل، والاهتمام بمشاعر المعلمين، ونظام المكافآت لهم مقابل أعقاب، وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن القيادة الإنسانية تؤدي إلى زيادة الفاعلية، وتزِيل حاجز الخوف والتوتر من نفوس العاملين، وإن إصدار القرارات من القائد إلى مرؤوسيه بطريقة إنسانية حتى لو كانت قاسية، فإن الأفراد يتقبلونها بدرجة عالية، وأن نظام الحوافز مقابل العقاب يعطي نتيجة أفضل.

ومن خلال استعراض الدراسات السابقة التي تعكس أهمية تطوير القيادات التربوية والتركيز على الأخلاقيات المهنية لتحقيق بيئة تعليمية تساهم في تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية بشكل فعال، حيث تستخلص الباحثة أن غالبية الدراسات تسلط الضوء على جوانب مهمة في مجال إدارة الموارد البشرية والأخلاقيات المهنية في بيئة التعليم. كما تسلط الضوء على أهمية فهم العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي للعاملين، وكيف يمكن لتطبيق المبادئ الأخلاقية في الإدارة المدرسية أن يؤدي إلى بناء بنىات تعليمية إيجابية، إضافة على أن القيادة الإنسانية واللطف مع المرؤوسين يمكن أن تؤدي إلى تعزيز الفاعلية والتفاعل الإيجابي في البيئة التعليمية..

أوجه الشبه والاختلاف

فمن حيث الهدف: تركز الدراسة الحالية على فهم دور إدارة الموارد البشرية في متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة لدى مدرء المدارس الحكومية في محافظة رام الله والبيرة. في حين تركز الدراسات الأخرى على جوانب مختلفة مثل فاعلية إدارة الموارد البشرية، والالتزام بالمبادئ والسلوك الأخلاقي، ومساهمة وظائف إدارة الموارد البشرية في استدامة المنظمات.

من حيث المنهج المستخدم: اختلف المنهج المستخدم في كل دراسة وفقاً لأهدافها ونطاقها. منها ما استخدم المنهج الوصفي، التحليلي، ومنها التجريبي، ويعتمد على كيفية تحقيق أهداف الدراسة وجمع البيانات.

من حيث العينة: اختلفت العينة للدراسة الحالية التي تناولت مدرء المدارس الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، بينما اشتملت الدراسات أخرى عينات مختلفة مثل المعلمين، أو الطلاب، ومدرء المؤسسات.

من حيث الأداة المستخدمة استخدمت الدراسة الحالية المقابلة كأداة لجمع البيانات. وبعض الدراسات استخدمت الاستبيانات، المقابلات.

استقادت الباحثة من الدراسات السابقة في تكوين فكرة عن الدراسة الحالية من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة والأدب النظري، وصياغة المشكلة وتحديد أهدافها وأهميتها، وأسئلتها بما يتناسب مع التطور في الدراسات اللاحقة.

وتميزت الدراسة الحالية، بتركيزها الخاص على دور إدارة الموارد البشرية في متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة لدى مدرء المدارس الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، لأن الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية لا تتصل بموضوعها اتصالاً مباشراً، مما دفعها إلى ضرورة إجراء هذه الدراسة؛ إذ لم تجمع الدراسات السابقة بين متغيرات الدراسة الحالية مجتمعة، وبذلك سيتمتع موضوع هذه الدراسة بالجدة والأصالة، حيث لم تتم دراسته من قبل في المجتمع الفلسطيني حسب حدود علم الباحثة، كما استخدمت هذه الدراسة منهجية مختلفة عن الدراسات السابقة، حيث سيتم من خلالها إلى اللجوء إلى منهجية الدراسة الكيفية والمجموعات البورية.

منهج الدراسة:

اعتمدت الباحثة منهج البحث النوعي، من خلال استخدام أداة المقابلة الجماعية أو المجموعة البورية. هذا المنهج يركز على جمع بيانات وصفية مفصلة من خلال الحوار المباشر والتفاعل مع المشاركين، وذلك لفهم تجاربهم، وجهات نظرهم، والمعاني التي يمنحونها للظواهر المدروسة بشكل عميق وشامل. واستخدام المجموعات البورية يتيح للباحث استكشاف التصورات والآراء المعقدة بطريقة تفاعلية، حيث يمكن للمشاركين التأثير في بعضهم البعض خلال النقاش، مما يؤدي إلى الكشف عن آراء ومعتقدات قد لا تظهر في سياقات بحثية أخرى. وذلك لملاءمته لهذا النوع من الدراسات التي تتعلق بدراسة المواقف والأفكار والمعاني والمشاعر والسلوك الثقافي والاجتماعي، من خلال استخدام أدوات المقابلة المعمقة والمقننة وشبه المقننة. وتم اعتماد هذه المنهجية لأنها تحقق أهداف الدراسة المتمثلة في تحديد دور إدارة الموارد البشرية في متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة كما يراها مدرء المدارس في محافظة رام الله والبيرة.

مجتمع الدراسة وعينتها

تألف مجتمع الدراسة من جميع مدرء ومديرات مدارس محافظة رام الله والبيرة، لإحصائيات جهاز الإحصاء الفلسطيني لعام 2024/2023 م. وتم اختيار عينة قصدية مكونة من (10) مدرء، وذلك لضمان الحصول على تمثيل لمجتمع الدراسة.

بعد الاطلاع على الأدب التربوي ذات العلاقة بموضوع الدراسة ولتحقيق أهداف الدراسة، تم عمل مقابلات، حيث اعتمدت الدراسة على أداة المقابلة الجماعية (المجموعة البورية) لمناسبتها موضوع الدراسة، وذلك لأن المجموعة البورية هي طريقة منهجية تستخدم بهدف جمع معلومات كيفية حول موضوع محدد من جماعة اجتماعية ذات نوعية محددة، وذات اهتمامات مشتركة من أجل التوصل إلى مجموعة من التصورات، أو الإدراكات، أو الاتفاقات الجماعية حول موضوع، أو قضية محددة، بحيث تستطيع تلك التصورات المشتركة الخروج بمجموعة البدائل التي تقيد في اتخاذ القرارات، أو الوصول إلى حلول محددة للمشكلات، وهي طريقة مخططة ومكونة من عدد صغير من الأفراد ذوي الاهتمامات المشتركة.

صدق وثبات أداة الدراسة:

قامت الباحثة بعرض أداة الدراسة، على المشرف ومجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة من عدة جامعات فلسطينية، والطلب منهم إبداء الرأي في اسئلة المقابلة، للتحقق من مدى صلاحية الاسئلة وسلامة صياغتها وملائمتها لموضوع الدراسة مع اقتراح الصيغة البديلة في حالة عدم مناسبتها، للتأكد من مدى وضوح الاسئلة، والتأكد من وضوح لغة الفقرات وسلامتها لغوياً، ومدى شمول الفقرات للجانب المدروس، وإضافة أي معلومات أو تعديلات أو فقرات يرونها مناسبة.

أداة المقابلة في صورتها النهائية:

أعدت الاسئلة وكتب في دليل المقابلة بعد مقدمة قصيرة عن موضوع الدراسة، حيث تكوّن نموذج المقابلة من جزأين الجزء الأول: تضمن معلومات عن المشارك وأهداف المقابلة، والجزء الثاني تضمن (15) سؤالاً رئيسياً تدور حول واقع دور إدارة الموارد البشرية في متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة لدى مدرّاء المدارس الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، والمعوقات التي تواجه هذا الدور، بالإضافة إلى الأفكار والمقترحات التي قد تساعد في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية في متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة.

إجراءات المقابلة

- إعداد دليل المقابلة والتحقق من موثوقيتها.
- تحديد الهدف من إجراء المقابلات لدى مدرّاء المدارس الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، وبيان أهمية استجاباتهم وأن المعلومات التي يتم الإدلاء بها تعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، وإجراء مكالمات هاتفية ومقابلات معهم للحصول على الموافقة لإجراء المقابلات ثم تحديد موعد مسبق لإجراء المقابلة.
- الترحيب والشكر مدرّاء المدارس الحكومية في محافظة رام الله والبيرة على قبولهم للمقابلة، وتوفير بيئة مناسبة لإجراء المقابلة، من خلال إيجاد علاقة قائمة على الاحترام والألفة بين الباحثة وبينهم.
- تسجيل استجابات مدرّاء المدارس الحكومية في محافظة رام الله والبيرة وكتاباتها بوضوح وبدون تحيز، والاستيضاح فقط عند عدم فهم ما يقولون.
- تحليل بيانات المقابلات ومراجعة تحليل البيانات أكثر من مرة للتأكد من دقة التحليل، ووضوح المفاهيم، ودلالات الجمل ووضوح الأفكار وقراءة استجابات جميع منسوبي الجامعة ورصد الأفكار والمفاهيم المتضمنة في المقابلات، ثم ربط الأفكار والمفاهيم ووضعها في قوائم تضم السمات أو الخصائص المتشابهة وذلك بقراءة كل ورقة قراءة متفحصة وواعية، وفهم مضمونها واستخلاص الأفكار والمفاهيم المتضمنة في المقابلة.

الإجراءات التطبيقية للدراسة:

- سار التطبيق الميداني للدراسة الحالية وفق الخطوات التالية:
- الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، وإعداد الإطار النظري للدراسة.
- تحديد موضوع الدراسة وأسئلتها.
- الحصول على الموافقات الرسمية والخطابات اللازمة من الجهات المختصة.
- إعداد الخطة المبدئية لإجراءات الدراسة.
- تم تحديد مجتمع الدراسة
- إعداد أداة الدراسة (المقابلة)، في صورتها الأولية.
- عرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين، والأخذ بمقترحاتهم وتعديلاتهم.
- تصميم أدوات الدراسة بصورتها النهائية.
- الحصول على خطاب تسهيل مهمة بحثية؛ بغرض تسهيل مهمة الباحثة في تطبيق أدوات دراستها على المجتمع المستهدف، وإعطائها المعلومات والأرقام التي تستفيد منها.

- جمع البيانات وتفريفها، ومن ثم تنظيمها وتصنيفها، وتحليلها.
- عرض نتائج الدراسة في ضوء ما تمّ الحصول عليه من معلومات.
- بناء التصور المقترح بناءً على نتائج الدراسة.

نتائج الدراسة ومناقشتها

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي ينص: ما هو دور إدارة الموارد البشرية في متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة؟

اجمعت الآراء أن مدير المدرسة هو المسؤول الأول والأخير عن المؤسسة التربوية سواء من الناحية الفنية أو الإدارية، وهو المحاسب الأول والأخير من قبل الجهة الرسمية المسؤولة، وبالتالي فإن أي مؤسسة تربوية حتى تستطيع ان تنهض بها او تنتج وتحقق نوع من النجاح يجب أن يكون هناك مجموعة من الضوابط التي تضبط هذه المؤسسة التربوية سواء تضبط الهيئة التدريسية أو رأس الهرم أو الطلاب أو الية الاتصال والتواصل مع المجتمع المحلي، وبالتالي من غير المعقول أن نحكم على أي مؤسسة تربوية بالنجاح أو الفشل اذا كان يفترق الى ضوابط تحكم هذه المؤسسات. فعند الحديث عن أخلاقيات مهنة المدير ممكن ان تكون قد جاءت من منطلقات دينية من فئة أخلاقية من عادة من تقاليد الى غير ذلك، هناك الكثير من المعايير التي تحكم أخلاقيات مهنة المدير، بما أن المدير هو رأس الهرم وهو المحرك الأساسي والمباشر للمؤسسة وبالتالي وسلوكياته تنعكس على جميع أفراد هذه المؤسسة وبالتالي يجب أن يكون قدوة لغيره في كل السلوكيات، عندما نتحدث عن شفافية، تفويض، الموضوعية، نزاهة، البعد عن محاباة وعن التحيز، كثير من الأخلاقيات المدير يجب أن يتصف بهذه الصفات، عندما نتحدث عن ادارة الموارد البشرية وعن صناعات القرار أو والمسؤولين ودورهم في تعزيز هذه الأخلاقيات نتحدث عن برنامج كامل نتحدث عن برامج تدريسية، أخلاقيات المهنة، أصبح لدينا دورات وبرامج لكل العاملين في وزارة التربية والتعليم من أجل الحديث عن أخلاقيات المهنة المعلم أخلاقيات مهنة المدير الى غير ذلك.

وهذا يعني أن دور المدير المدرسي حاسم في تعزيز الالتزام بأخلاقيات المهنة وتحقيقها داخل المؤسسة التربوية. المدير المدرسي ليس فقط المسؤول الرئيسي عن الإدارة التربوية، بل يجب أن يكون أيضاً قدوة في سلوكه وأخلاقه لبقية العاملين. يجب أن يتمتع بصفات مثل الشفافية، التفويض، الموضوعية، النزاهة، والابتعاد عن التحيز والمحاباة، حيث ينعكس هذا السلوك الأخلاقي على جميع جوانب الحياة المدرسية. كما أشارت الآراء إلى ضرورة وجود ضوابط وقوانين تنظم سلوك المدير وباقي العاملين في المدرسة أمراً أساسياً، حيث يعكس الدور الحيوي للإدارة في تعزيز الالتزام بأخلاقيات المهنة. وفي هذا السياق، يجب على إدارة الموارد البشرية توفير برامج تدريبية تشمل أخلاقيات المهنة وتعزيز الالتزام بها، مما يساهم في بناء ثقافة مؤسسية قائمة على القيم والأخلاقيات. بالإضافة إلى ذلك، تشير النتائج إلى أن بعض التحديات مثل ضغوط العمل والظروف الاجتماعية قد تعتبر عوامل تصعب على المديرين الالتزام بأخلاقيات المهنة. لذا، يلعب دور الإدارة الفعال للموارد البشرية دوراً مهماً في توجيه المديرين المدرسين وتقديم الدعم اللازم لهم للتغلب على هذه التحديات. وبالتالي يمكن أن يسهم دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الالتزام بأخلاقيات المهنة في خلق بيئة تعليمية إيجابية تعكس القيم والأخلاقيات المهنية. كما يمكن أن يؤدي الالتزام بأخلاقيات المهنة إلى تحسين النتائج التعليمية، حيث يمكن أن يكون السلوك الأخلاقي للمدير المدرسي محفزاً للعاملين ويؤدي إلى تحسين الأداء العام للمدرسة. وهذا يبين أن دور إدارة الموارد البشرية يلعب دوراً مهماً في تعزيز الالتزام بأخلاقيات المهنة وتحقيقها داخل المؤسسة التربوية، مما يعكس أهمية تحسين الأداء الإداري وتعزيز القيم الأخلاقية في مجال التعليم.

وما ورد ترى الباحثة أن للإدارة المدرسية دور اساسي ومهم في متابعة الأخلاقيات، لأن مدير المدرسة هو العنصر الأساسي في المؤسسة التربوية وبالتالي فإن الضوابط التي وضعت للسيطرة على سلوك الموظف في وظيفته لا تختلف عن تلك التي سيحاسب عليها في سلوكه الخاص ومدى الالتزام بالأخلاق التي أوجبها الإسلام بغض النظر عن الوظيفة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي ينص: "كيف تتم متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة من قبل إدارة الموارد البشرية؟"

أجمع المدراء من ضمن هذه الأخلاقيات هو قيام الموظف بأداء واجباته الوظيفية بأمانة ونزاهة وموضوعية والعمل على تحقيق تلك الأهداف من خلال الجهة التي يعمل بها في داخل المدرسة الأصل إيجاد بيئة مادية ومعنوية فيزيقية مواتية تتناسب مع القيام بهذا العمل، بالضرورة تعريف الموظف بما له وبما عليه من حقوق وواجبات وخاصة الموظف الجديد وان يعمل ضمن الصلاحيات المخولة له أن يؤدي عملة متجرد من سوء القصد او الإهمال او مخالفة للقانون أو الضرر بالمصلحة العامة لتحقيق مصلحة خاصة له او للغير، مدونة السلوك يأتي اداء الموظف العام في إطار منظومة من القيم والمبادئ الاخلاقية وهذا هدفها التي تحكم السلوك المهني والوظيفي لضبط الأداء الحكومي، بما ينعكس إيجابياً على المجتمع المدرسي.

ويمكن تفسير ذلك إلى أن تنفيذ متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة من قبل إدارة الموارد البشرية يعتمد على عدة جوانب مهمة. أولاً، يجب على الإدارة إنشاء سياسات وإجراءات واضحة تحدد المعايير الأخلاقية المتوقعة من الموظفين، وتوفير التوجيه والتدريب اللازم لفهم هذه السياسات والالتزام بها. ثانياً، يتعين على إدارة الموارد البشرية مراقبة سلوك الموظفين بانتظام للتأكد من التزامهم بالأخلاقيات المهنية، وذلك من خلال استخدام أدوات مثل التقييمات النورية والملاحظات العامة. ثالثاً، يجب على الإدارة التفاعل مع الموظفين الذين ينحرفون عن القيم الأخلاقية المطلوبة، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح السلوك، مثل تقديم التوجيه أو فرض عقوبات عند الضرورة. رابعاً، ينبغي لإدارة الموارد البشرية تقديم الدعم اللازم للموظفين لمساعدتهم في تجاوز التحديات التي قد تؤثر على الالتزام بالأخلاقيات، مثل تقديم الدورات التدريبية والاستشارات اللازمة. وبالتالي يمكن لإدارة الموارد البشرية أن تلعب دوراً فعالاً في تعزيز الثقافة الأخلاقية داخل المؤسسة من خلال تشجيع الحوار المفتوح وتعزيز القيم الأخلاقية في كل جوانب العمل.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والذي ينص: "ما هي الطرق والأدوات التي يتم متابعتها رصد نتائج السلوك الأخلاقي في المؤسسات؟"

الأدوات التي تستخدم لدى مديري المدارس الملاحظة بالمعايشة هي أكثر ما يستخدم لدى مديري والمدبرات المدارس في قياس هذا الموضوع التي يجب أن تراعى داخل المدرسة، أنا كمدير يتابع هذه الأخلاقيات تستخدم نماذج موجودة داخل المدرسة لمتابعة الأمور الإدارية والفنية، الملاحظة والرصد اليومي لسلوكيات، الممرات والساحات من خلال الكاميرات متابعة السلوكيات، نوكد في أدوات القياس هي الملاحظة والمشاهدة.

كما صدر من المصدر مدونة السلوك موجودة بحيث يظهر كم نحن نطبق ما جاء فيها، الا ان صلاحيات مدير المدرسة صلاحيات محدد لازم ان يكون في آلية تطبيق إذا وجدت آلية تطبيق لازم يكون في نموذج يحدد آلية تطبيقها لان موجودة في المدارس وتم توزيعها على المعلمين والحل ان نخرج بالية محاسبة، المشكلة ليس في القرار أو في العقاب المشكلة في الصلاحيات الممنوحة لمدير المدرسة وحيث تقف في وجهه عدة عقبات معيقات منها المركزية في اتخاذ القرار وصعوبة مواجهة المجتمع المحلي في حال حدوث أي مشكلة مع أي طالب أو معلم، حيث يواجه اتخاذ القرار عدة تدخلات داخلية وخارجية تؤثر على القرار.

وهذا يظهر أن الأدوات والطرق المستخدمة في رصد نتائج السلوك الأخلاقي في المؤسسات التعليمية تتمثل بشكل رئيسي في الملاحظة والمشاركة المباشرة. يعتمد ذلك على ملاحظة المديرين والمدراء لسلوكيات الموظفين والطلاب في البيئة المدرسية، بالإضافة إلى استخدام كاميرات المراقبة لمتابعة السلوكيات في الممرات والساحات. وبالنسبة لوجود تحديات تواجه عملية متابعة السلوك الأخلاقي، مثل صعوبة تطبيق مدونة السلوك وتحديد الصلاحيات المناسبة للمديرين. القضايا المرتبطة بالمركزية في اتخاذ القرارات والتدخلات الخارجية يمكن أن تعقد العملية وتجعل من الصعب معالجة المشكلات المتعلقة بالسلوك الأخلاقي.

وترى الباحثة أنه لتحسين هذه العملية، يمكن توفير نماذج وأدوات محدثة للمتابعة وضبط الأخلاقيات المهنية. كما يجب توفير الدعم اللازم للمدراء للتعامل مع التحديات المختلفة التي قد تعترض جهودهم في مراقبة وتعزيز الأخلاقيات المهنية في المؤسسات التعليمية.

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع والذي ينص: "هل أنتم راضون عن أخلاقيات المهنة المعمول بها في المؤسسات التربوية؟"

اجمع المدراء لو نريد بنبي مدونة جديد الاصل ان تكون المدونة من الميدان، المدارس، المعلمين، المدراء، احتياجاتنا، لأن ما يناسب المدينة لا يناسب القرية الأصل أن تكون مراعية لأنها ستكون اساس من اساسيات العمل داخل مدارسنا يفضل مشاركة الأشخاص الموجودين في المدارس ، يفضل ان تكون اساس من اساسيات العمل داخل مدارسنا يجب أن تراعي أن الذي يريد وضع مدونة من المدراء والأشخاص الموجودين في المدارس لانه، تم وضعه حسب قانون فلسطين من يلامس مدراء المدارس نحن لا نريد ان ننتظر لمشروع مقترح ان تضع كل مدرسة بروتوكول وهم يشاركوا في وضع البروتوكول يصبح لديهم مسؤولية لو لا يوجد مدونة نحن ممكن ان نوجدها من خلال استثمار بروتوكول يتم وضعه من قبل الطلاب والمعلمين والمدراء.

كما اجمع المدراء ان المبادئ والأخلاقيات المهنية التي يجب أن تكون موجودة داخل المؤسسة من المبدأ الأول الاحترام، الثاني المبادئ العلاقات الاجتماعية الثالث المهنية في العمل كل مبدأ فسرتة ووضحته الي بد يتابع مع المدونة كل بند فيها موضح، الولاء للدين والوطن هي عرقتني الالتزام تكون موجودة داخل المدرسة المشكلة ما أعطت أدوات دقيقة للمتابعة هي الأداة الملاحظة والمشاركة وأثناء المخالفة يتم اعطاء التنبيه الأول والثاني هذا الموجود بين أيدينا لمتابعة تنفيذ أخلاقيات المهنة حسب ما وجد في مدونة السلوك، انا بعقدت تصور ذهني مفاهيمي عرفت المعلم بواجباته ومسؤولياته العامة وعرفت المعلم من خلال مسؤولياته في التعامل مع الطلبة مع المعلمين مع المجتمع المحلي واجباته ومسؤولياته في التعامل مروتوسيه. كما ابدى المدراء انهم يطبقون ما ورد في مدونة السلوك ويفضل لو أن يتم تطويرها باستمرار والتعديل عليها وإعطاء ورشات تعريفه في فترات متقاربة تشمل جميع العاملين في وزارة التربية والتعليم.

وهذا يشير إلى أن المدراء غير راضين عن الأخلاقيات المهنية المعمول بها في المؤسسات التربوية ويطالبون بإعادة صياغتها وفقاً لاحتياجات الميدان التربوي واقتراحات العاملين في المدارس. يرى المدراء أن المبادئ الأساسية التي يجب أن تكون جزءاً من الأخلاقيات المهنية تشمل الاحترام، ومبادئ العلاقات الاجتماعية، والمهنية في العمل. يجب أن تكون هذه المبادئ موصحة ومفسرة بشكل جيد في مدونة السلوك، مع توفير أدوات دقيقة لمتابعة تنفيذ الأخلاقيات المهنية. كما يشدد المدراء على تطوير وتعديل مدونة السلوك بشكل دوري، وتقديم ورشات عمل لتعريف جميع العاملين في التعليم بمحتواها وتطبيقها في الميدان التربوي.

النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس والذي ينص: "هل ما التصور المقترح لدور إدارة الموارد البشرية في متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة كما يراها مدراء المدارس في محافظة رام الله والبيرة؟"

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة، وبناءً على النتائج التي حصلت عليها الدراسة. تمّ تقديم تصور مقترح لدور إدارة الموارد البشرية في متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة كما يراها مدراء المدارس في محافظة رام الله والبيرة.

وينطلق التصور المقترح من الآتي:

أولاً: مبررات التصور

يستند التصور المتعلق بمقترح لدور إدارة الموارد البشرية في متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة كما على عدة مبررات تبرر أهمية تبني هذا التصور، ومن هذه المبررات:

- تعزيز الثقة والمصادقية من خلال وجود نظام فعال للموارد البشرية يركز على أخلاقيات المهنة يساعد في بناء ثقة بين المعلمين، الإداريين، الطلاب، وأولياء الأمور. هذا بدوره يعزز مصادقية المؤسسة التعليمية في المجتمع.
- تحسين جودة التعليم من خلال الالتزام بأخلاقيات المهنة يضمن تقديم تعليم عالي الجودة حيث إن المعلمين والإداريين يتصرفون بمسؤولية ويعملون بجد لتحقيق الأهداف التعليمية.
- الوقاية من المشكلات القانونية والأخلاقية من خلال تطبيق سياسات واضحة تتعلق بأخلاقيات المهنة، تقل احتمالية حدوث تجاوزات أو انتهاكات قد تؤدي إلى مشكلات قانونية أو أخلاقية.
- تعزيز بيئة عمل إيجابية من خلال التركيز على أخلاقيات المهنة يساعد في خلق بيئة عمل إيجابية وتعاونية، حيث يشعر الموظفون بالاحترام والقيمة، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والرضا الوظيفي.
- التطوير المهني المستمر من خلال إدارة الموارد البشرية التي تعمل على تعزيز الالتزام بأخلاقيات المهنة تشجع على التطوير المهني المستمر للمعلمين والإداريين، مما يضمن تحسين مستوى التعليم والإدارة على المدى الطويل.
- الاستجابة لتوقعات المجتمع تجاه المدارس بخصوص النزاهة والمسؤولية تلبية هذه التوقعات من خلال التركيز على الأخلاقيات يعزز العلاقة بين المدارس والمجتمعات التي تخدمها.
- نموذج القدوة للمعلمين والإداريين الذين يلتزمون بأخلاقيات المهنة يعتبرون نماذج يحتذى بها للطلبة، مما يعلمهم دروساً قيمة حول النزاهة والاحترام والمسؤولية.

ثانياً: أهداف التصور

يسعى التصور المقترح لدور إدارة الموارد البشرية في متابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة كما يراها مدراء المدارس في

1. تعزيز الالتزام بأخلاقيات المهنة بين المعلمين والإداريين في المدارس، مما يسهم في تحسين صورة المدرسة ومصادقيتها.
2. تحقيق النزاهة والشفافية من خلال وضع سياسات وإجراءات واضحة لمتابعة الالتزام بأخلاقيات المهنة في بيئة العمل.
3. تعزيز الثقة والاحترام وبناء ثقة أكبر بين المعلمين والإداريين، وأيضًا بين الموظفين والإدارة، من خلال تعزيز قيم الاحترام والعدالة والنزاهة.
4. تحقيق الرضا الوظيفي من خلال خلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة تسهم في زيادة رضا المعلمين والإداريين عن عملهم وبيئتهم العملية.
5. دعم تطوير وتحسين مهارات وكفاءات المعلمين والإداريين فيما يتعلق بأخلاقيات المهنة، من خلال توفير البرامج التدريبية وورش العمل المناسبة.
6. تعزيز دور القادة التربويين كنماذج أخلاقية يحتذى بها، من خلال تعزيز قيم النزاهة والشفافية والمسؤولية الاجتماعية لدى القيادات التعليمية.
7. تحسين العلاقات الاجتماعية داخل بيئة العمل من خلال تعزيز قيم الاحترام والتعاون والتفاهم بين الموظفين.

ثالثًا: خطوات بناء التصور

لبناء تصور مقترح لدور إدارة الموارد البشرية في متابعة الالتزام بأخلاقيات، تطلب اتباع خطوات لتحقيق الأهداف المرجوة، على النحو:

1. مراجعة الدراسات والبحوث السابقة التي تتناول دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الأخلاقيات المهنية في المؤسسات التعليمية، لفهم النتائج والتوصيات السابقة.
2. إجراء مقابلات مع مدراء المدارس والمعلمين والإداريين لفهم تجاربهم ووجهات نظرهم حول الأخلاقيات المهنية ودور إدارة الموارد البشرية في تعزيزها.
3. تحديد الأهداف والميراث التي تدعم أهمية تطبيقه في المؤسسات التعليمية.
4. تحديد سياسات وإجراءات محددة تتعلق بتعزيز الأخلاقيات المهنية، وضمان تطبيقها بشكل فعال داخل المؤسسات التعليمية.
5. تطوير برامج تدريبية تهدف إلى تعزيز الوعي بأهمية الأخلاقيات المهنية وتزويد المعلمين والإداريين بالمهارات اللازمة لتطبيقها في العمل.
6. تقييم فعالية التصور ومدى تطبيقه في المؤسسات التعليمية، وحدد مناطق القوة والضعف لتحسينها.
7. التأكد من وجود آليات تواصل فعالة تسمح بتبادل المعلومات والتجارب بين مختلف أفراد المؤسسة التعليمية.
8. التعاون مع الجهات الخارجية ذات الصلة لضمان تطبيق الممارسات الأفضل في تعزيز الأخلاقيات المهنية.
9. مراجعة وتحديث السياسات والإجراءات بانتظام لضمان استمرار تطبيق أفضل الممارسات في تحقيق أهداف تعزيز الأخلاقيات المهنية.
10. قياس الأثر والنتائج المحققة من تطبيق التصور على مستوى الأخلاقيات المهنية داخل المؤسسة التعليمية.

رابعًا: التصور المقترح

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة بخصوص دور إدارة الموارد البشرية في مراقبة التزام المهنيين بالأخلاقيات كما يُفهم من وجهة نظر مدراء المدارس في محافظة رام الله والبيرة، ومن خلال تقييم الوضع الراهن لإدارة الموارد البشرية في هذا السياق، إلى جانب استعراض الأبحاث السابقة المتعلقة بهذا المجال، يتضح أن هناك ضرورة ماسة لتطوير وتحسين كيفية متابعة إدارة الموارد البشرية للالتزام بأخلاقيات المهنة وفقاً لرؤية مدراء المدارس في محافظة رام الله والبيرة. هذا التطوير يقترح التركيز على تعزيز دور الأطراف المعنية في تقديم التدخلات الضرورية، بالاستفادة من القدرات والموارد المتوفرة عبر مجموعة من الخطوات الموصى بها التي من شأنها أن تعالج هذه الفجوات وتحسن من دور إدارة الموارد البشرية في ضمان الالتزام بالأخلاق المهنية كما يرى ذلك مدراء المدارس.

1. إنشاء لجنة خاصة تتولى متابعة تطبيق أخلاقيات المهنة داخل المدرسة، تتألف من ممثلين عن المعلمين والإداريين وأولياء الأمور، بالإضافة إلى خبير في مجال الأخلاقيات المهنية.
2. تطوير دورات تدريبية متخصصة تهدف إلى تعزيز الوعي بأهمية الأخلاقيات المهنية وتزويد المعلمين والإداريين بالمهارات اللازمة لتطبيقها في الممارسة اليومية.
3. إعداد دليل إرشادي يحتوي على سياسات وإجراءات تطبيق أخلاقيات المهنة، ويوزع على جميع العاملين في المدرسة للاطلاع والالتزام به.

4. تشجيع ثقافة الالتزام بالأخلاقيات المهنية من خلال الإشادة بالمثاليات والسلوكيات الإيجابية وتحفيز الموظفين على تقديم أداء متميز في ظل الأخلاقيات المهنية.
5. إجراء مقابلات دورية لأداء المعلمين والإداريين لضمان التزامهم بأخلاقيات المهنة، وتقديم التوجيه والدعم اللازم في حالة الحاجة.
6. تحفيز الابتكار والتطوير المستمر على الابتكار وتطوير مهاراتهم المهنية من خلال دعم البرامج التعليمية والتدريبية المستمرة.
7. تعزيز التواصل الفعال داخل المدرسة وتشجيع الشفافية في التعاملات واتخاذ القرارات المتعلقة بالأخلاقيات المهنية.
8. إجراء تقييم دوري لتأثير تطبيق التصور على تعزيز الأخلاقيات المهنية وإجراء التحسينات اللازمة لتحقيق الأهداف المرجوة.

التوصيات:

- في ضوء نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها ومناقشتها وتحليلها، في ضوء نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها ومناقشتها وتحليلها، فإن الدراسة توصي بما يأتي:
- تمكين المدير والتخفيف عن كاهله بعض الأمور.
 - إعطاء صلاحيات أكبر لمدير المدرسة تساعد على أداء الواجبات المتابعة. لضمان واقعية المدونة، ينبغي تحديد صلاحيات وأدواتها بوضوح، مع متابعة وتعديل وتطوير ونشر المدونة بانتظام. لضمان واقعية المدونة.
 - عقد دورات بصفة مستمرة لمدراء المدارس لمناقشة مدى الالتزام بأخلاقيات المهنة واقتراح إجراءات تنمي ذلك وتؤكد على أحدث المستجدات في أخلاقيات المهنة.
 - مراعاة معايير الجدارة والكفاءة الأساس في تعيين مدراء المدارس ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب ويوفر فرصة للالتزام بأخلاقيات المهنة.
 - التشبيك مع وحدة التعليم المستمر المقترحة على تدريب المديرين وتعليمهم القيم الأخلاقية.
 - عقد الموارد البشرية لحوارات تقييمية وجلسات عصف ذهني حول مدى الالتزام بأخلاقيات المهنة.

المراجع

المراجع العربية

- [1] ابن منظور، أبو الفضل (1994). لسان العرب، الجزء العاشر. بيروت: لبنان: دار إحياء التراث العربي.
- [2] أحمد، أسامة فتحى (2006). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في الأردن لأخلاقيات الإدارة المدرسية من منظور إسلامي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة عمان العربية للدراسات العليا: عمان، الأردن.
- [3] بلوط، حسن (2002). إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي. القاهرة: دار النهضة.
- [4] الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (2009). النتائج النهائية للتعداد. تقرير السكان، محافظة رام الله والبيرة، رام الله، فلسطين.
- [5] حجي، أحمد (2000). الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية. القاهرة: دار الفكر العربي.
- [6] الدراجي، عبيد كاظم جبار (2011). أخلاقيات العمل الإداري للمدراء في الوزارات العراقية من وجهة نظر الموظفين. أطروحة دكتوراه، تخصص الإدارة العامة، جامعة سانت كليمنتس العالمية، العراق.
- [7] درة، عبد الباري، الصباح، زهير (2008). إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين. عمان: دار وائل للنشر.
- [8] زيد، أحمد (2010). مدى مساهمة وظائف إدارة الموارد البشرية في استدامة منعمات المجتمع المدني في الضفة الغربية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، القدس، فلسطين.
- [9] الصنيع، صالح بن إبراهيم (2001). الإرشاد الأخلاقي من منظور إسلامي. مجلة الإرشاد النفسي، مركز الإرشاد النفسي، (13).
- [10] طرخان، عبد المنعم (2003). واقع أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري ومديرات مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن وعلاقته بسلوكهم القيادي. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا: عمان، الأردن.
- [11] عطية، محسن الهاشمي، عبد الرحمن (2008). التربية العملية وتطبيقاتها في إعداد معلم المستقبل. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- [12] عقيلي، عمر وصفي (2005). إدارة الموارد البشرية المعاصر. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- [13] عطوي، جودت عزت (2001). الإدارة المدرسية الحديثة. عمان: دار الثقافة للنشر.
- [14] العزاوي، نجم عبدالله (2010). تطوير إدارة الموارد البشرية. دار اليازوري للنشر والتوزيع: الأردن.
- [15] عبد الباقي، صلاح الدين محمد (2001). الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية الإسكندرية. الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع.
- [16] العمر، فواد عبد الله (2002). أخلاق العمل وسلوك العاملين في الخدمة العامة والرقابة عليها من منظور إسلامي. (الطبعة الثانية). جدة: البنك الإسلامي للبحوث والتدريب.

- [17] عواد، يوسف؛ والجرباوي، زياد؛ والمغربي، عبد الرحمن، وعمر، نادية، وأبو سعيد، طارق؛ وحسيبا، أزيزي، ودويكات، خالد (2008). حقوق الإنسان في الحياة التربوية الواقع والتطلعات. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- [18] الغفيلي، ابراهيم فهد (2001). العلاقة والتأثير بين قيم الفرد والمنظمات في بناء أخلاقيات المهنة من منظور الفكر المعاصر والإسلامي. الرياض.
- [19] فزق، محمود نايف (2005). درجة التزام رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعة الأردنية الرسمية بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. رسالة ماجستير كلية التربية، جامعة عمان، الاردن.
- [20] المزروعي، خميس بن محمد بن خميس (2003). مدى التزام مديري المدارس الثانوية بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر الهيئات الإدارية والتدريسية بسلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
- [21] نزال، مزهر محمد (2001). أخلاقيات مهنة التربية والتعليم في ضوء الفكر الإسلامي ومدى التزام المعلمين بها من وجهة نظر المديرين والمشرفين في فلسطين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس: فلسطين.
- [22] يحيى، سجي (2010). درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- [23] غانم، تفيدة (2015). وحدة مقترحة في التكنولوجيا الخضراء قائمة على عملية التصميم التكنولوجي وفعاليتها في تنمية مهارات تصميم النماذج التكنولوجية واتخاذ القرار في مقرر العلوم البيئية لطلاب الصف الثالث الثانوي. مجلة التربية العلمية، 1(18)، 1-54.
- [24] محمد، كريمة (2020). منهج مقترح في العلوم قائم على مبادئ الكيمياء الخضراء وتطبيقاتها لتنمية الوعي بالاستدامة البيئية والتفكير الإيجابي لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية. مجلة كلية التربية - جامعة عين شمس، 4(44)، 309-314.

المراجع الأجنبية:

- [25] Algaraidih, Mohamed (2018). The Efficiency of Human Resources Management at the Ministry of Education in the Sultanate of Oman in Relation with Staff Satisfaction at the Ministry Global Institute. Study and Research Journal (GISR-J), 4(7).
- [26] Heller, D. (2002). The power of gentleness compassionate leaders can create humane school environments in which students and teachers reach their full potential. Educational Leadership, 59(8), 76 – 79.
- [27] Stacey, E. Alice, F. & Barbara, P. (2003). Portrait of an ethical administrator. Conference of The American Association of School Administrators, New Orleans Louisianan .