

The Degree of Ethical Leadership Practice Among School Leaders in The Public Schools for Boys in Dammam City

Hadi Ahmed Almahwari

Ministry of Education || KSA

Abstract: The present study aimed to identify the degree of practicing ethical leadership among school leaders in state-owned schools for boys in Dammam. To achieve the objectives of the study, the descriptive survey approach was used, and the questionnaire was used as a tool for data collection, and a random sample of (425) teachers was chosen. The study concluded a number of conclusions, the most important of which are: that the degree of practicing ethical leadership by school leaders was extreme, with an average of (3.98). In light of these conclusions, the study recommended school leaders to continue practicing ethical leadership because of the impact of leader's ethics on raising the level of teachers' performance, and prompting them to make all the efforts that would contribute to achieving the objectives. The study also recommended the Education Department in Dammam to support and enhance the practice of ethical leadership by providing training programs and workshops on ethical leadership and the results it achieves.

Keywords: degree of practice, leadership, moral leadership, school leadership.

درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى القيادات المدرسية في المدارس الحكومية للبنين بمدينة الدمام

هادي بن أحمد المحوري

وزارة التعليم || المملكة العربية السعودية

المستخلص: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى القيادات المدرسية في المدارس الحكومية للبنين بمدينة الدمام، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم اختيار عينة عشوائية بلغ عددها (425) معلماً، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن درجة ممارسة القيادات المدرسية للقيادة الأخلاقية جاءت كبيرة وبمتوسط حسابي (3.98)، وفي ضوء النتائج أوصى الباحث قادة المدارس بالاستمرار بممارسة القيادة الأخلاقية لما لأخلاق القائد من أثر في رفع مستوى أداء المعلمين، ودفعهم لبذل كل الجهود التي من شأنها أن تساهم في تحقيق الأهداف، كما أوصت الدراسة إدارة التعليم بمدينة الدمام بدعم وتعزيز ممارسة القيادة الأخلاقية عن طريق تقديم برامج تدريبية وورش عمل عن القيادة الأخلاقية وما تحققه من نتائج.

الكلمات المفتاحية: درجة ممارسة، القيادة، القيادة الأخلاقية، القيادة المدرسية.

1- المقدمة.

يرتبط نجاح المدرسة بالطريقة التي يتبعها قائد المدرسة وبالأسلوب القيادي الذي يمارسه؛ إذ إنه المسؤول عن تنفيذ السياسات وترجمة الخطط والبرامج التعليمية إلى أهداف ملموسة من خلال التأثير في الآخرين، ولا بد أن تنسجم ممارسات قادة المدارس مع الأسس القيادية والتربوية السليمة، ويتطلب ذلك أن يتحلّى قائد المدرسة بمستويات رفيعة من السلوك الأخلاقي.

كما يشير رينر Renner إلى أن لقيادة المدرسة آثارها في المعلمين والطلاب والمجتمع المحلي، لذلك فإنه مطالب بتحويل القيم الأخلاقية الداخلية في وجدانه وتفكيره لتنعكس إلى سلوك خارجي والتزام بالصدق، والأمانة، والعدل، والحرص، وغيرها من الممارسات الأخلاقية. (في عابدين وشعيبات وحلبية، 2012: 330).

ويرى كاركوس karakose (2007) أن القيادة من منظور تنظيمي هي عملية تأثير في المعلمين والطلاب والمدرسة بشكل عام، وتوجههم نحو تحقيق الأهداف؛ ويتطلب ذلك أن يكون قادة المدارس قادة أخلاقيين يظهرون نموذجاً وقوداً في الالتزام بالسلوك الأخلاقي ليسهل على المعلمين والطلاب تطبيق القيم الأخلاقية. (ص452).

وأكدت دراسة يحيى (2010) على أن القيادة المدرسية لا بد أن تقوم على قيم أخلاقية، كما أكدت الدراسات أن للقيادة الأخلاقية علاقة بالقيم التنظيمية لقادة المدارس كدراسة العتيبي (2013)، وبالفعالية الجماعية للمعلمين كدراسة بورز Bowers (2009)، وبدرجة تمكين المعلمين وثقتهم بالقيادة كدراسة الشريف والتنج (2011).

لذا فإن قائد المدرسة مسؤول عن تحقيق الجودة في النظام المدرسي، من خلال التحقق من جودة أداء المعلمين، وإيجابية الطلاب، وتفاعله البناء والهادف مع أولياء الأمور؛ ويعني ذلك أن يمارس قائد المدرسة مجموعة من الأخلاقيات وصولاً إلى القيادة الأخلاقية، كما أن هناك أموراً يجب أن يتصف بها قائد المدرسة في أعماله وتعامله مع الآخرين، وهي جوانب أخلاقية عظيمة أمر بها الإسلام وشرعها للناس، وهي تعد ضوابط ومبادئ قيادية لتحقيق الكفاءة، فالقيادة المدرسية تقوم على مبادئ أخلاقية، وقيم ومثل راسخة كما ذكر ذلك بخاري (2010) والمهيرات (2016)، لذلك يتعين على قائد المدرسة أن يكون رقيباً على نفسه، وحريصاً على تحقيق التكامل في أخلاقه وسلوكه، لكي يسهم في القيام بواجبه في قيادة المدرسة والمجتمع وتحقيق تنميته.

مشكلة الدراسة:

نظراً لأهمية الدور الذي يقوم به قائد المدرسة من أجل تحسين العملية التعليمية والتربوية، ولما له من تأثير في سلوك العاملين معه، سواء في اتجاهاتهم أو قيمهم أو علاقاتهم وأنشطتهم، فإن القيادة الأخلاقية تعد مصدراً ونموذجاً قيمياً يسهم في تحقيق رسالة المدرسة الأخلاقية والتربوية، ويرتقي بمستوى فعالية الأداء، ويفضي عدم الالتزام بالقيادة الأخلاقية إلى إفساد النظام التعليمي، إذ يتدنّى احترام العاملين والطلاب لقائد المدرسة، وتزداد منازعات العمل، ويتولد الإحباط لدى العاملين. (الحبيب، 2017: 121)

وبالتحديد فإن مشكلة الدراسة تكمن بالسؤال الرئيس التالي: ما درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى القيادات المدرسية في المدارس الحكومية للبنين بمدينة الدمام؟

وإنبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1- ما مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه المعلمين لدى القيادات المدرسية في المدارس الحكومية للبنين بمدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين؟

- 2- ما مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه الطلاب لدى القيادات المدرسية في المدارس الحكومية للبنين بمدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين؟
- 3- ما مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه أولياء الأمور لدى القيادات المدرسية في المدارس الحكومية للبنين بمدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين؟
- 4- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين تقديرات أفراد الدراسة لمستوى ممارسة القيادات المدرسية للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغير (المرحلة، والخبرة، والمؤهل العلمي)؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- 1- التعرف على مستوى ممارسة قادة المدارس بمدينة الدمام للقيادة الأخلاقية تجاه المعلمين من وجهة نظر المعلمين.
- 2- التعرف على مستوى ممارسة قادة المدارس بمدينة الدمام للقيادة الأخلاقية تجاه الطلاب من وجهة نظر المعلمين.
- 3- التعرف على درجة مستوى قادة المدارس بمدينة الدمام للقيادة الأخلاقية تجاه أولياء الأمور من وجهة نظر المعلمين.

أهمية الدراسة:

● الأهمية العلمية:

تكمن أهمية الدراسة في أهمية موضوعها والمتعلق بمعرفة درجة ممارسة القيادات المدرسية للقيادة الأخلاقية وخاصة في المجالات المتعلقة بالمعلمين والطلاب وأولياء الأمور.

- يؤمل أن تضيف نتائج هذه الدراسة معلومات ومعرفة جديدة بشأن مستوى ممارسة القيادات المدرسية للقيادة الأخلاقية.

● الأهمية العملية:

- قد تفيد نتائج هذه الدراسة القائمين على وزارة التعليم بشكل عام وإدارة التعليم بمدينة الدمام إلى تعزيز وتحسين الجوانب العملية في تطبيقات القيادة الأخلاقية لقادة المدارس، من خلال تصميم البرامج والورش.
- يمكن أن تفيد نتائج هذه الدراسة في إعداد البرامج التدريبية وورش العمل في تناولها المهارات اللازمة للقيادة الأخلاقية لقادة المدارس.

حدود الدراسة:

اقتصرت هذه الدراسة على الحدود الآتية:

- الحدود الموضوعية: مستوى ممارسة القيادات المدرسية للقيادة الأخلاقية ضمن المجالات التالية (المعلمين، والطلاب، وأولياء الأمور).
- الحدود البشرية: عينة من المعلمين للمراحل الثلاث (الابتدائية، والمتوسطة، والثانوية).
- الحدود المكانية: المدارس الحكومية للبنين في مدينة الدمام
- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 1438/1439هـ.

مصطلحات الدراسة:

- القيادة: مفهوم القيادة في اللغة العربية كما وردت في لسان العرب لابن منظور (1434هـ) بأنها مصدر القَوْدُ، والقود نقيض السَّوْق: يقود الدابة من أمامها ويسوقها من خلفها، وفي حديث السقيفة: فانطلق أبو بكر وعمر يتَقَاودان حتى اتوهم، أي يذهبان مسرعين كأن كل واحد منهما يقود الآخر لسرعته.
- مفهوم القيادة في الاصطلاح: تعرف القيادة بأنها: " نشاطات وفعاليات ينتج عنها أنماط متناسقة لتفاعل الجماعة نحو حلول المشاكل المتعددة، أو هي نشاط أو حركة تحتوي على التأثير في سلوك الناس: الآخرين أفراد أو جماعات نحو تحقيق أهداف مرغوبة. (طشطوش، 2009م، 14)
- وعرفها الزيان (2012) بقوله أنها: " التأثير في الناس بحيث يلتزمون برؤية القائد والأهداف التي حددها وبالمهام التي كلفهم بها باختيارهم دونما قسر أو إجبار". (ص 17)
- القيادة الأخلاقية: وتعرف القيادة الأخلاقية بأنها: "سمات وقدرات فائقة تمكّن القائد من التأثير في الآخرين لتحقيق أهداف مشتركة وفق رؤية ملهمة في إطار موقف محدد، بمراعاة دقيقة للأبعاد الأخلاقية والقانونية والمصالح المختلفة". (الكثير، 2016: 85).
- ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها: مجموعة من السلوكيات التي تركز على الأخلاق الحسنة يمارسها قائد المدرسة بهدف التأثير على العاملين والطلاب وأولياء الأمور لتحقيق الأهداف المرسومة، ويحدد ذلك من خلال إجابات أفراد الدراسة على محاور أداة الدراسة.
- مفهوم الأخلاق في اللغة: قال ابن منظور (1434هـ) في لسان العرب: الخُلُق: الخليفة أعني الطبيعة، والجمع أخلاق، وقال أيضاً: والخُلُق - بضم اللام وسكونها - وهو الدين والطبع والسجية. (ص 889).
- مفهوم الأخلاق في الاصطلاح: يعرف السكارنة (2015) الأخلاق بقوله أنها: " مجموعة من المعاني والصفات المستقرة في النفس، وعنها تصدر الأفعال بسهولة من غير فكر ولا روية ". (ص 19).
- ويضيف الباحث تعريفاً للأخلاق بقوله هي: قواعد ومعتقدات تحكم السلوك الإنساني وعنها تصدر الأقوال والأفعال إن كانت حسنة أو قبيحة.
- درجة الممارسة: يعرفها الباحث إجرائياً: المتوسط الحسابي لتقديرات المعلمين على أداة الدراسة والبدال على درجة ممارسة القيادات المدرسية للقيادة الأخلاقية: وتتحدد هذه الدرجات ضمن خمس مستويات تتراوح بين الممارسة بدرجة كبيرة جداً إلى درجة قليلة جداً وفقاً لأداة الدراسة التي أعدت لهذه الغاية.
- القيادات المدرسية: تعرف القيادة المدرسية بأنها: النشاط المخصص الذي يمارسه القائد في المدرسة للتأثير في الآخرين وجعلهم يتعاونون لتحقيق هدف يرغبون في تحقيقه. (عبد الخالق وعلي، 2009، ص 109)
- ويعرفها الباحث إجرائياً: مسمى وظيفي أطلقته وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية على مديري المدارس.

2- الإطار النظري والدراسات السابقة.

القيادة:

بالنظر إلى المفاهيم المتعددة للقيادة نجد أن معظمها يتمركز حول وجود هدف يراد تحقيقه، وذلك لأهمية وجود الهدف بالنسبة للقائد، فمن وجهة نظر الباحث أن وجود الهدف هو من يبرز الشخص كقائد، فالشخص ربما يملك كل مقومات القيادة- من الكاريزما والشجاعة والقدرة على التأثير والإقناع والفصاحة والذكاء والقدرة على

التنبؤ وتحمل المسؤولية- إلا أنه لا يملك الهدف الذي يسعى إلى تحقيقه فلن يتمكن- مع كل هذه المقومات- من أن يكون قائداً ومن كسب اتباع.

وكلما تمكن القائد من اقناع اتباعه بأن تحقيقهم للهدف سيصب في مصلحتهم أولاً كلما أدى ذلك إلى كسب ولائهم وزاد من حماسهم لتحقيقها، بل إن ذلك يضمن للقائد استمرار العمل على أعلى درجاته حتى في ظل غياب الرقابة عنهم.

أهمية القيادة:

تعد القيادة عنصراً أساسياً وهاماً لنجاح المنظمات وتحقيق أهدافها، وذلك لكونها الأساس والطريقة التي تدار بها كافة الأعمال داخل تلك المنظمة، وتزداد أهمية وجودها كلما اتسع نطاق المنظمة وازدادت الكوادر البشرية داخلها، وذلك لأهميتها في تنظيم الجهود وتحقيق الأهداف، والمنظمة الناجحة تركز على وجود قيادة ناجحة ترأسها، إذ تعد القيادة فن من فنون التأثير في الآخرين، وتتأكد ضرورتها في التأثير على المرؤوسين وتوجيههم نحو الهدف المنشود، لذا تعد أهم مقومات نجاح المنظمات وغيرها من الكيانات هي وجود القائد الناجح؛ ليسير بها نحو أهدافها المرسومة، ويلعب دوراً رئيساً ومهماً في التأثير على العاملين وذوي العلاقة في رسم معالم خطة ومسيرة العمل (التركي، 2016م، 2).

الأخلاق:

أهمية الأخلاق:

إن الحديث عن أهمية الأخلاق للفرد والمجتمع هو من باب بيان البين وتوضيح الواضح، لكنه مع ذلك ضرورة لا بد منها في زمن اختلطت فيه المفاهيم، فالعالم اليوم أصبح يعيش في تلوث أخلاقي كبير؛ فالمفاهيم مشوهة والسلوكيات مقلوبة، فالرشوة أصبحت هدية، والنفاق صار مجاملة، وأكل الأموال العامة فطنة، وايداء الناس ونهرهم قوة شخصية، وهكذا...

ويرى فهد الذي يشير إليه المهيترات (2016) أن الأخلاق شيء ضروري لاتزان شخصية الفرد وتكاملها، وبناء الإرادة لديه فهو مواجئ الاختيار الصعب، فيختار الفضيلة أو الرذيلة، والأخلاق تحفظ للمجتمع هويته واستقراره وأمنه ليتماسك وينهض ويرقي، وإذا ما اختلفت مسيرة الأخلاق فإنها تؤدي إلى ظهور أزمات سياسية واجتماعية واقتصادية وتربوية. (ص9).

فالأخلاق هي صمام الأمان للمجتمعات الإسلامية من كل دخيل هدفه إفسادها وتجريدها من القيم الرصينة التي تنبع من داخل كينونة الأفراد من خلال ما تعلموه من مبادئ دينهم السامي الذي حثهم دائماً على التحلي بالأخلاق الحميدة والقيم الرشيدة. (الهندي، 2013: 19).

مصادر الأخلاق في القيادة:

هنالك عدد من المصادر الأساسية التي يستمد منها القائد أخلاقه ويعتمد عليها في تكوين مبادئه وقيمه الأخلاقية في عمله القيادي، ومن هذه المصادر ما يأتي:

1- المصدر الديني:

يُمثل هذا المصدر وبخاصة في المجتمع الإسلامي أهم مصادر أخلاقيات العمل؛ إذ أنه يوقر لأخلاقيات العمل خلق الرقابة الذاتية في الفرد، فالعامل يمكن أن يتهرب من الرقابة السياسية، أو الاجتماعية، أو القانونية، لكنه لا

يستطيع أبدأً أن يتهرب من رقابة الله سبحانه وتعالى، ويشتمل هذا المصدر على المبادئ والتنظيمات التي تحقق سعادة الإنسان والمجتمع في كل المجالات، وعلى القواعد العامة الصالحة لهداية الناس، وتنظيم حياتهم في كل زمان ومكان. (البشري، 2006: 29).

2- المصدر الاجتماعي:

إن لكل مجتمع ثقافته الخاصة به، التي تنظم حركته، وتحدد قيمه ومعتقداته وعلاقاته، وولاء وانتماء أفرادها، ومن المعروف أن أهم ما يُكوّن ثقافة المجتمع هي الجوانب الاجتماعية المتمثلة في القيم، والمعتقدات، والعادات، ونمط العيش، وممارسات الحياة الاجتماعية، وقد يحمل العاملون إلى أي مؤسسة يعملون فيها عادات المجتمع الذي يعيشون فيه، وتقاليده وأعرافه. (الحوار، 2005: 39).

3- المصدر السياسي:

ويقصد به نمط النظام السياسي الذي يُسيّر المجتمع، وانعكاس توجهات هذا النظام على أخلاقيات الأفراد؛ فإذا كان النظام السياسي يؤمن بالتعددية، والمشاركة، والحوار، واحترام الرأي الآخر؛ فإنه سوف يتأثر إيجابياً في قيم الأفراد وقناعاتهم المهنية، وإذا كان النظام السياسي فاسداً فإن تأثيره سيكون سلبياً في توجهات الأفراد في كل مؤسسة.. (بني خالد، 2007: 32).

4- المصدر الاقتصادي:

تتحكم الظروف الاقتصادية السائدة في المجتمع، في جميع أفرادها ومن بينهم القادة؛ إذ أن الظروف الاقتصادية الصعبة تدفع بأفراد المجتمع غالباً إلى أنماطٍ من السلوك بعيدة عن المعايير الخلقية. (الحوار، 2005: 40) فإن كان الشخص يعيش في وضع اقتصادي مريح، ويمكنه العيش بكرامة مع أفراد أسرته؛ فإنه من السهل أن تتوقع منه أخلاقياتٍ رفيعة والتزاماً أكيداً، أما إذا كان وضعه الاقتصادي لا يمكنه من الوفاء بالتزاماته المتعددة تجاه أسرته ومجتمعه؛ فيتوقع منه الانحراف، أو السرقة، أو الغش، أو الارتشاء، أو استغلال الوظيفة. (بني خالد، 2007: 32).

5- المصدر الإداري التنظيمي:

تعد القوانين والأنظمة والتشريعات من المصادر الرئيسة التي تتحكم في تسيير القيادة في المنظمات، ويقصد به البيئة التنظيمية التي يعمل فيها الفرد بكل ما فيها من قوانين ولوائح، وأنظمة، وقيم وتقاليده ومثل تحدد سلوك العاملين فيها، وتوجه مساهمهم، ومما يؤثر في قيم الفرد والتزامه. (بني خالد، 2007: 33).

القيادة الأخلاقية

مفهوم القيادة الأخلاقية:

تُعرّف القيادة الأخلاقية بأنها: "سمات وقدرات فائقة تمكن القائد من التأثير في الآخرين وتحقيق أهداف مشتركة وفق رؤية ملهمة في إطار موقفي محدد، بمراعاة دقيقة للأبعاد الأخلاقية والقانونية والمصالح المختلفة". (الكثير، 2016م، 85).

ويعرف الباحث القيادة الأخلاقية بقوله أنها: مجموعة من السلوكيات التي تركز على الأخلاق الحسنة يمارسها القائد بهدف التأثير على الآخرين لتحريكهم طوعاً نحو تحقيق الأهداف المرسومة.

فيرى الباحث أن القيادة مجموعة من السلوكيات: لأن تعاملات القائد مع اتباعه هي أفعال وتصرفات وتعبيرات تختلف وتتعدد ما بين قولية وفعلية ووجدانية. فضلاً عن أنها في ذاتها تختلف وتتعدد؛ فالفعلية تشمل

العدل والإنصاف والأمانة واحترام العهود وغيرها، وكذلك بالنسبة للقولية فهي متعددة ومختلفة، فمن الصدق إلى تقبل النقد إلى أدب الحوار إلى الاعتراف بالخطأ، ومن الوجدانية كالصبر والحلم والعفو والرفق واللين وما إلى ذلك. ويرى الباحث أنها تركز على الأخلاق: لأن هذا ما يميز القيادة الأخلاقية عن غيرها، فهي تقوم على الأخلاق، والقائد متى ما استند إلى الأخلاق في تأثيره على الأفراد فيعتبر قائداً أخلاقياً. ويرى الباحث أن من الأخلاق ما هو حسن ومنها ما هو قبيح، فالعدل خلق حسن والظلم خلق قبيح، وكذا بالنسبة للصدق والكذب فكلاهما خلق، لكن الأول حسن والثاني قبيح. ويرى الباحث أن دور القائد التأثير على الآخرين، لأن تحقيق الأهداف التي يسعى إليها القائد الأخلاقي والمخطط لها يعتمد على الأتباع، بالتالي يلزم التأثير عليهم لتحريكهم نحو تحقيقها. ويرى الباحث أن تحريك الأتباع يكون طوعاً، لأن تحريكهم اجباراً أو كراهيةً يتنافى مع جوهر ومضمون القيادة الأخلاقية. ويرى الباحث أن دور القائد لتحقيق الأهداف المرسومة، لأن هذه هي الغاية النهائية التي يسعى إليها القائد وهي تحقيق ما خطط له من أهداف.

أهمية القيادة الأخلاقية للمؤسسات التربوية:

من المهم أن تقوم أي مؤسسة وأي مهنة على دستور أخلاقي أو إطار من الأخلاقيات المتفق عليها والملمزم لأفرادها لتنظيم قواعد سلوك العمل المهني لديهم. ويشير الشريف والتنج (2011) إلى أن العامل الأخلاقي يمثل أحد العوامل الرئيسية في العملية القيادية التربوية، بوصفه القاعدة الأساس لانطلاق مختلف أنواع الأنشطة والممارسات، وتعد القيادة المدرسية ملزمة أخلاقياً برعاية كل ما يهم الطلاب والعاملين، لذا يحتاج رجل الإدارة المدرسية إلى قاعدة أخلاقية تحكم ممارسته للسلطة. (ص 138).

ويضيف الباحث إلى ما ذكر عن أهمية القيادة الأخلاقية بأن أياً من مظاهر الفساد في المؤسسات أو المجتمعات سواءً كان فساداً إدارياً أو فساداً مالياً فهو راجع بالأصل إلى الفساد الأخلاقي؛ ذلك أن الأخلاق هي أصل كل الأفعال والأقوال.

كفايات الأخلاق للقيادة الأخلاقية:

هنالك مجموعة من الأخلاق تمثل- من وجهة نظر الباحث- الكفايات التي ينبغي أن تتوفر في من يطلق عليهم القادة الأخلاقيون، وهذه الكفايات قد تمثل مفاتيح القيادة الأخلاقية الناجحة والفعالة، ذلك لأن الكمال لله وحدة، ولأن الأخلاق باب واسع والصفات الأخلاقية عديدة ومتفاوتة في أهميتها بالنسبة للقائد، وحتى لا يُجرد جميع القادة من مسمى القائد الأخلاقي فكان وضعها أمراً ضرورياً من وجهة نظر الباحث، ومن هذه الكفايات ما يلي:

1- الأمانة والقوة:

يقول الله تبارك وتعالى ﴿إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ﴾ {القصص: 26}، فالأمانة والقوة خلقان مهمان للقائد، وهما لا ينفصلان عن بعضهما من وجهة نظر الباحث؛ إذ إن واحدة منهن لا تكفي، بدليل ما روي عن أبي ذر- رضي الله عنه- حين قال: قلت يا رسول الله ألا تستعملني، قال: " فضرب بيده على منكبي ثم قال يا أبا ذر إنك ضعيف، وإنها أمانة، وإنها خزى وندامة، إلا من أخذها بحقها، وأدى الذي عليه فيها " (صحيح مسلم: 4719)، فلم يوله الرسول ﷺ الأمانة لضعفه.

فالقائد يحتاج إلى القوة- وهي من أبرز صفاته- حتى يكون قادرا على القيام بواجباته، والقوة هي مجموعة من المهارات والخبرات والمعارف التي ينبغي أن تتوفر في القائد كي يزاول عمله، وباجتماع تلك القوى في الفرد يمكنه ان يدرك أهمية العمل وأن يؤدي عمله بإتقان، يقول عمر بن الخطاب رضي الله عنه كما ذكرت ذلك سوسن (2004):
إني لأتخرج أن استعمل الرجل وأنا أجد أقوى منه، وكان إذا عزل أحدهم يقول: إني لم أعزله عن عجز ولا خيانة ولكني إنما أردت رجلا أقوى من رجل. (ص201).

والأمانة تعني بالنسبة للقائد الحرص على أداء واجبه كاملا في العمل الذي يناط به، وأن يستنفذ جهده في السير بعمله إلى الكمال الممكن، وأن يكون مخلصا لمتطلبات وتوقعات دوره، وأن لا يستغل موقعه في الحصول على منفعة شخصية له ولغيره، فالأمانة تؤكد ضرورة عدم استغلال النفوذ والسلطة كما تشدد على رفض الممارسات المشبوهة " (الطويل، 2001: 198)، ويقول الطرطوشي (1437هـ) " يجب أن يولى على الأعمال أهل الحزم والكفاية والصدق والأمانة ".

2- اللين:

يقول تبارك وتعالى: ﴿فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ..﴾ {آل عمران: 159}. إن هذه الآية ليطول الحديث عنها، ذلك لأنها قاعدة من قواعد القيادة في القرآن الكريم، وهي سر من أسرار كسب الاتباع، وهي آية اساسية تبرز أهم ملامح النجاح للقيادة، فالله بهذه الآية يرجع سبب اجتماع الصحابة رضوان الله عليهم حول محمد ﷺ إلى هذه الصفة العظيمة فيه، إن هذه الآية لتؤكد على أن اللين ليس ضعفا مذموما بل قوة محمودة، إن اللين قوة ناعمة وإن القائد اللين لهو أكثر القادة تأثيرا على اتباعه، وأكثر القادة محبة من قبلهم، والقائد اللين هو أكثر من يمنح اتباعه الثقة ويشجعهم على الابتكار والإبداع واعطاء الراي بعكس القائد الفض المنفر لاتباعه منه.

3- الشورى:

تعد الشورى من أهم واجبات القائد الأخلاقي، وهي منصوص عليها في القرآن الكريم ولها سورة باسمها وذلك دليل على أهميتها، يقول الله عز وجل ﴿وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ...﴾ {آل عمران: 159}، وقد وصف أبو هريرة حال رسول الله في صلح الحديبية بقوله: " ما رأيت أحد قط كان أكثر مشاورة لأصحابه من رسول الله ﷺ " (البيهقي، 4/101)، وجاء في الطرطوشي (1437هـ) عن عمر بن الخطاب رضي الله عنه قوله " الرأي الواحد كالخييط السحيل، والرأيان كالخيطان، والثلاثة آراء لا تكاد تنقطع " (ص284)، ويقول الحسن رضي الله عنه " ما تشاور قوم إلا هودوا لأرشد أمرهم".

ويقال من كثرت استشارته حمُدت امارته، واعلموا أن المستشار وإن كان أفضل رأيا من المشير فإنه يزداد برأيه رأيا كما تزداد النار بالسليط، فلا ينبغي على القائد أن يمتنع عن المشاورة في الأمر خشية أن يظهر لهم أنه بحاجة إليهم، فالشورى تمد القائد بمختلف المعارف وتسبب تحسين الأداء وتزيد من التزام الاتباع. (الطرطوشي، 1437هـ، 283-284).

4- العدل

العدل من أهم واجبات القائد، فقد قال تعالى ﴿يَا دَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ﴾ (ص، 26) وقد حث الإسلامُ القادة على أن يتصفوا بهذه الصفة وشجع عليها، فقد قال رسول الله ﷺ "سبعة يظل الله في ظله يوم لا ظل إلا ظله: الإمام العادل، ..."، (صحيح البخاري، 660)، فينبغي على من يرأس أكثر من فرد أن يتصف بهذه الصفة فهي صفة ملازمة للقائد، فعليه أن يعدل

بين مرؤوسيه فيختار أصلحهم للعمل وللمهمة، كما يعدل في توزيع الأعمال بينهم وفي الأجور والمكافآت والثواب والعقاب (الشيخ، 2004م، 165).

5- العفو

وهي صفة محمودة، ومن حافظ عليه من القادة كان موفقاً في قيادته، وأحبه أتباعه، ويعد العفو من شيم الكرماء لأنه خلق إسلامي رفيع. (المهيرات، 2016 م، 30).

وليس معنى العفو أن يتغاضى عن الأخطاء ولا يلتفت إليها، بل عليه أن يصلحها في وقتها ثم يتغاضى وكأن الخطأ لم يقع من الأساس.

6- النصيح:

ويقصد به تقديم النصيح للآخرين ومحاولة مساعدتهم في حل مشكلاتهم، قال: ﷺ "الدين النصيحة، قالوا لمن يا رسول الله؟ قال: لله ولكتابه ولرسوله وللأمة المسلمين وعامتهم" (صحيح مسلم: 196، ص46)، وقال رسول الله: "ما من راعي يسترعيه الله رعيته، فيموت يوم يموت وهو غاش لها إلا حرم الله عليه رائحة الجنة" (صحيح مسلم، 363، ص70)، وكما قال صلى الله عليه وسلم: "ما من أمير يلي أمر المسلمين ثم لا يجهد لهم وينصح إلا لم يدخل معهم الجنة"، (صحيح الجامع، 5697).

7- التواضع

يمثل التواضع قمة نبل الذاتية، وبالتالي هو خلق إسلامي ينبغي أن يتوافر في القادة لأنه يحبب الشخص لدى الآخرين ويوثق عرى الألفة والمودة ويقوي العلاقة بين القائد وأتباعه، فالمتعالين والمتكبرين يطبع الله على قلوبهم ويعمي أبصارهم، ويقول عز وجل في شأنهم ﴿كذلك يطبع الله على كل قلب متكبر جبار﴾ {غافر: 20}.

8- الصدق

الصدق صفة من أعظم الصفات التي ينبغي أن تكون في القائد، وهذه الصفة كانت مما شفع للنبي ﷺ فتبعه الناس، فكان يلقب قبل بعثته بالصادق الأمين، كما أن إيجابيات الصدق وفوائده بالنسبة للقائد كثيرة، فهو يكتسبه احترام الآخرين وثقتهم، وهو دليل على شجاعة القائد، وقد روي عن الإمام ابن القيم قوله: "ثلاثة لا تخطئ الصادق: (الحلاوة والملاحة والهيبة)، وذكر الإمام الحافظ أبو حاتم بن حبان في كتابه روضة العقلاء ونزهة الفضلاء عند حديثه عن أهمية الصدق أن عبد الملك بن مروان كان يقول لإسماعيل بن عبيد الله: علم بَيِّ الصدق كما تعلمهم القرآن، وجنهم الكذب وإن كان فيه كذا وكذا يقصد القتل. (ص42)

والقائد قدوة لأتباعه، فلا يمكن أن يطالبهم أن يتعاملوا بالصدق بينما هو يعاملهم بخلاف ذلك، فكما قيل إذا صلح الراعي صلحت الرعية وإذا فسد الراعي فسدت الرعية.

9- التحفيز والتشجيع:

ليس بالضرورة أن تقصير الإنسان في عمله يعني عدم امتلاكه الكفاءة المطلوبة لأدائه، بل ربما أنه يملك من الكفاءة والقدرة ما يمكنه من تأدية العمل على أكمل وجه، لكن قد يكون هذا التقصير عائداً إلى عدم وجود محفز للعامل سواء كان محفزاً مادياً أو معنوياً.

وقد جاء الدين الإسلامي بالعديد من الآيات والاحاديث التحفيزية والمشجعة على بذل المزيد من الجهود، فالحسنة بعشر أمثالها ومن أحيا أرضاً ميتة فهي له، كما أمر الله نبيه - صلى الله عليه وسلم - باستخدام أسلوب التحفيز مع أتباعه، فقال تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا النَّبِيُّ حَرِّضِ الْمُؤْمِنِينَ عَلَى الْقِتَالِ﴾ {الأنفال: 65}، واستجابة لذلك فقد كان رسول الله ﷺ يحفز المؤمنين على القتال في يوم بدر بقوله: "والذي نفس محمد بيده لا يقاتلهم اليوم رجلاً فيقتل

صابرا محتسبا مقبلا غير مدبر، إلا أدخله الله الجنة، وكان يقول: " قوموا لجنة عرضها السموات والأرض " كل ذلك من صور التحفيز الذي استخدمها النبي- صلى الله عليه وسلم- لاستخراج كل الطاقات الكامنة لدى اتباعه

10- الشجاعة:

إن من أهم صفات القائد الناجح هي أن يكون شجاعا، ومن لم توجد به هذه الصفة فلا يمكن- من وجهة نظر الباحث- أن يكون مؤهلاً لقيادة أحد؛ ذلك أن الشجاعة تتقدم على غيرها من الصفات الأخرى، فلا يمكن للقائد أن يكون صادقا إلا إذا كان شجاعاً لا يهاب قول الحق، ولا يمكن أن يكون عادلاً إلا إذا كان شجاعاً لا يهاب بطش الظالم الفاجر، ولا يمكن للقائد أن يتخذ قرارا حاسما إلا إذا كان شجاعاً لا يهاب ردة فعل معارضيه، إن أفضل القادة هم أكثرهم شجاعة.

11- الاهتمام بالاتباع:

من الواجب على القائد الأخلاقي أن يكون حريصا على اتباعه مهتمًا بهم، يسأل عن أحوالهم وحاجاتهم، قال صلى الله عليه وسلم: " من ولّاه الله شيئا من أمور المسلمين فاحتجب دون حاجتهم وخلتهم، وفقرهم، وفاقتم، احتجب الله عنه يوم حاجته وخلته وفقره"، (صحيح الجامع، 6595)، وروي عن عمر بن الخطاب قوله: " والله لو أن بغلة بالعراق تعثرت، لسئلت عنها يوم القيامة ".

ويختتم الباحث حديثه في هذا المجال بأنّ الملاحظ من هذا العرض للكفايات الأخلاقية للقائد الأخلاقي هو كثرة الاستدلال بالآيات القرآنية والأحاديث النبوية؛ وذلك عائدٌ إلى أن الإسلام هو دين الأخلاق الفاضلة، ونبينا ﷺ هو صاحب الخلق العظيم، وهو أعظم القادة الأخلاقيين؛ ولضرورة وجود القدوة الحسنة في القيادة، فالقدوة الحسنة عنصرا جوهريا للغاية في التنشئة الاجتماعية للأفراد، وتشكل جزءاً مهماً وحيويًا من الأنماط السلوكية للفرد، وبدونها قد يتعثّر الفرد كثيراً في اكتساب مهارات الحياة الاجتماعية، ولن تجد البشرية قدوة في القيادة الأخلاقية بأعظم من محمد صلى الله عليه وسلم، فلقد تمثلت فيه جميع الصفات الأخلاقية، وكل الطاقات التي جعلت منه أعظم قدوة للبشرية، فلقد كان رسول ﷺ مربيًا وهاديًا بسلوكه الشخصي قبل أن يكون بالكلام الذي ينطق به، وقد جعله الله القدوة الدائمة للبشرية يقتبسون من نوره، ويتربون على هديته قال تعالى ﴿لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا﴾ {الأحزاب: 21}.

ثانياً- الدراسات السابقة:

- دراسة المهيوات (2016) دراسة بعنوان " درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المشرفين التربويين " واستخدم الباحث المنهج الوصفي، ولتحقيق هدف الدراسة تم اختيار عينة عشوائية من المشرفين التربويين في محافظة العاصمة عمان، وعددهم (160) منهم (110) ذكور و(50) إناث، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس في محافظة العاصمة عمان كان متوسطاً من وجهة نظر المشرفين التربويين.
- دراسة الزبيدي (2021) بعنوان " درجة ممارسة قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الحجرة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين " والتي استخدم فيها الباحث المنهج الوصفي (المسحي والارتباطي)، وتم اختيار عينة بطريقة عشوائية بسيطة بلغ عدد أفرادها (263) معلما وقد كشفت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة قادة التعليم في محافظة الحجرة جاءت بدرجة عالية من وجهة نظر المعلمين، كما كشفت نتائج الدراسة أن درجة الالتزام التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام بمحافظة الحجرة جاءت بدرجة عالية من وجهة نظرهم.

- دراسة الضاعن (2021) بعنوان " درجة ممارسة اعضاء هيئة التدريس للقيادة الأخلاقية وتأثيرها على تفاعل طالبات كلية التربية الأساسية من وجهة نظر الطالبات " والتي استخدم فيها الباحث المنهج الوصفي، ولتحقيق هدف الدراسة تم اختيار الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتم اختيار عينة بلغ عدد افرادها (805) طالبة، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس للقيادة الأخلاقية جاءت بدرجة كبيرة.
- دراسة عبيد (2021) بعنوان " دور القيادة الأخلاقية في مديري المدارس الحكومية في تنمية المهارات الإبداعية للمعلمين في رام الله والبيرة من وجهة نظر المعلمين " والتي استخدم فيها الباحث المنهج الوصفي المسحي، كما بلغت عينة الدراسة (351) معلما ومعلمة اختيروا بطريقة عشوائية، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن استجابات مدرسي المدارس على دور القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في تنمية المهارات الإبداعية للمعلمين في محافظة رام الله والبيرة كانت بدرجة متوسطة على جميع المحاور.

تعليق على الدراسات السابقة:

- اتفقت أغلب الدراسات السابقة مع منهج الدراسة الحالية وهو المنهج الوصفي المسحي، وبعضهم استخدم مناهج أخرى كدراسة الزبيدي (2021) والتي استخدمت المنهج الوصفي المسحي والارتباطي.
- اتفقت جميع الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية على استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.
- اختلفت هذه الدراسة مع دراسة المهيترات (2016) التي اختارت المشرفين التربويين كمجتمع للدراسة.

ما تميزت به الدراسة الحالية:

تعد هذه الدراسة الأولى- حسب علم الباحث- التي تناولت درجة ممارسة القيادات المدرسية بمدينة الدمام للقيادة الأخلاقية. كذلك تعد هذه الدراسة المحلية الأولى- حسب علم الباحث- التي سعت للتعرف على درجة ممارسة قادة المدارس بمدينة الدمام للقيادة الأخلاقية من ثلاثة مجالات هي: درجة الممارسة تجاه المعلمين، وتجاه الطلاب، وتجاه أولياء الأمور.

3- منهجية الدراسة وإجراءاتها.

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي لتحقيق أهداف الدراسة؛ باعتباره المنهج العلمي المناسب مع طبيعة هذه الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من معلمي المدارس الحكومية للبنين بمدينة الدمام، حيث بلغ عدد المعلمين (11766) معلما حسب احصائيات إدارة التعليم بمدينة الدمام.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (425) معلماً، تم اختيارها بناءً على جدول كريس ومورقان لتحديد حجم العينة، حيث تم توزيع أداة الدراسة على عينة من (425) معلماً، وتم استرداد (383) استبانة بنسبة (90%)، مثلت العينة

الفعلية لأفراد الدراسة التي تم تحليل النتائج على أساسها والجدول (1) يوضح خصائص أفراد الدراسة تبعاً للمتغيرات.

جدول (1) توزيع أفراد الدراسة تبعاً لمتغيرات الدراسة (المرحلة التعليمية والخبرة والمؤهل العلمي)

المتغير	المستوى	العدد	النسبة
المرحلة التعليمية	الابتدائية	145	37.9
	المتوسطة	85	22.2
	الثانوية	153	39.9
المجموع	-	383	100.0
الخبرة	أقل من 5 سنوات	94	24.5
	5 سنوات إلى أقل من 10	118	30.8
	10 سنوات فأكثر	171	44.6
المجموع	-	383	100.0
المؤهل العلمي	بكالوريوس	301	78.6
	ماجستير فأعلى	82	21.4
المجموع	-	383	100.0

أداة الدراسة:

استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات؛ كونها الأنسب للدراسة الحالية، حيث قام الباحث ببنائها كأداة لجمع البيانات اللازمة عن الدراسة، وتكونت الاستبانة من ثلاثة محاور رئيسية

صدق أداة الدراسة:

ذكر عبيدات وعدس وعبد الحق (2014) أن من الشروط الضرورية التي ينبغي توافرها في الأداة أن تكون صادقة؛ إذ بمقدورها أن تقيس فعلاً ما وُضعت لقياسه، وأن تحقق أهداف البحث. (ص125)
ولقد قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة بطريقتين:

الصدق الظاهري:

للتحقق من الصدق الظاهري للأداة، والتأكد من أنها تقيس ما أُعدت لقياسه تم توزيعها على (10) من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في عدد من الجامعات السعودية، لإبداء الملاحظات على محاورها وعباراتها وطريقة صياغتها، وفي ضوء آراء المحكمين قام الباحث بإعداد أداة الدراسة بصورتها النهائية؛ لتوزيعها على أفراد الدراسة.

الصدق الداخلي:

قام الباحث بحساب صدق الاتساق الداخلي عن طريق حساب معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي له، والجدول (2) يوضح ذلك لكل محور من محاور الدراسة.

جدول (2) معاملات ارتباط بيرسون بين العبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة

المحور الثاني: محور ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه الطلاب.				المحور الأول: محور ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه المعلمين			
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
.77 (**)	6	.70 (**)	1	.71 (**)	13	.29 (**)	1
.74 (**)	7	.71 (**)	2	.72 (**)	14	.66 (**)	2
.67 (**)	8	.72 (**)	3	.80 (**)	15	.59 (**)	3
.19 (**)	9	.80 (**)	4	.46 (**)	16	.65 (**)	4
.19 (**)	10	.82 (**)	5	.53 (**)	17	.57 (**)	5
المحور الثالث: محور ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه أولياء الأمور				.56 (**)	18	.57 (**)	6
.63 (**)	7	.48 (**)	1	.31 (**)	19	.57 (**)	7
.82 (**)	8	.81 (**)	2	.41 (**)	20	.70 (**)	8
.85 (**)	9	.63 (**)	3	.61 (**)	21	.74 (**)	9
.79 (**)	10	.80 (**)	4	.53 (**)	22	.66 (**)	10
.82 (**)	11	.73 (**)	5	.45 (**)	23	.71 (**)	11
		.63 (**)	6			.67 (**)	12

**دالة عند مستوى الدلالة (0.01)

ثبات اداة الدراسة:

تم التأكد من ثبات الاستبانة بتطبيق الاختبار وإعادة التطبيق، وحساب معامل الفا كرونباخ على عينة استطلاعية شملت (20) معلماً من خارج عينة الدراسة، حيث تم استثناءهم من العينة الأصلية، والجدول (3) يبين معاملات الثبات لمجالات الاستبانة:

جدول (3) معاملات ثبات الاستبانة بطريقة تطبيق الاختبار وإعادة التطبيق معامل الفا كرونباخ

المحور	عدد العبارات	إعادة الاختبار	الفا كرونباخ
ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه المعلمين	23	.87	.88
ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه الطلاب	10	.91	.96
ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه أولياء الأمور	11	.87	.91
الأداة ككل	44	.88	.91

أساليب المعالجة الإحصائية

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها، تم تحليل البيانات التي تم جمعها، باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، حيث تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة، ومن هذه الأساليب:

- التكرارات والنسب المئوية.
- معامل الارتباط بيرسون.
- معامل ألفا كرونباخ.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
- اختبار "ت" T-Test لإيجاد الفروق بين تقديرات المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي
- اختبار تحليل التباين الاحادي لإيجاد الفروق بين تقديرات المعلمين تبعاً لمتغيري المرحلة التعليمية والخبرة.

4- عرض النتائج ومناقشتها.

نتائج الإجابة عن أسئلة الدراسة ومناقشتها:

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لتقديرات أفراد الدراسة (المعلمين) على محاور الدراسة لقياس درجة ممارسة القيادات المدرسية بمدينة الدمام للقيادة الأخلاقية، والجدول (4) يوضح النتائج المتعلقة بمحاور الدراسة مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي.

الجدول رقم (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات افراد الدراسة لدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى القيادات المدرسية على مجالات الدراسة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية (ن=382)

رقم المحور	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الممارسة	الترتيب
3	ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه أولياء الأمور	4.26	.63	85.2	كبيرة جداً	1
1	ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه المعلمين	4.04	.53	80.8	كبيرة	2
2	ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه الطلاب	3.65	.54	73	كبيرة	3
-	الأداة ككل	3.98	.50	79.6	كبيرة	-

يتضح من نتائج الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد الدراسة على محاور المقياس لتحديد درجة ممارسة القيادات المدرسية للقيادة الأخلاقية تراوحت بين (3.65-4.26)، وأن المحور الثالث محور " ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه أولياء الأمور" جاء بالترتيب الأول بمتوسط حسابي (4.26) وانحراف معياري (0.63) وهو يقابل التقدير بدرجة كبيرة جداً، وجاء المحور الأول محور "ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه المعلمين" في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (4.04) وانحراف معياري (0.53)، وهو يقابل التقدير بدرجة كبيرة، في حين جاء المحور الثاني " ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه الطلاب" بالترتيب الثالث والأخيرة بمتوسط حسابي (3.65) وانحراف معياري (0.54)، وهو يقابل التقدير بدرجة كبيرة.

وتدلّ هذه النتائج على إدراك قادة المدارس لأهمية الأخلاق في القيادة، وعلى أنّ لديهم بصيرة أخلاقية يستطيعون التمييز بها بين الخلق الحسن والخلق القبيح، وذلك عائدٌ إلى التنشئة الاجتماعية التي نشأ عليها المجتمع السعودي القائمة على تعاليم ديننا الإسلامي.

ويلاحظ من نتائج الجدول (4) أنّ أعلى ممارسة للقيادة الأخلاقية، من وجهة نظر المعلمين، ارتبطت بأولياء أمور الطلاب، وهو أمرٌ ينسجم مع دور مهم لقائد المدرسة باعتباره حلقة الوصل بين المعلم والطلاب، والمعلم وولي الأمر، كذلك إيماناً منهم بدور ولي الأمر في رفع مستوى التحصيل العلمي للطلاب.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الضاعن (2021)، ودراسة السعدان (1437هـ)، دراسة كل من الزهراني (1435هـ)، ودراسة العتيبي (2013)، ودراسة سجي يحيي (2010)، ودراسة رضية الحبسي (2009) التي اشارت نتائجها إلى أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية جاءت بدرجة كبيرة. وفيما يلي عرضاً مفصلاً لكل سؤال على حده:

- نتائج الإجابة عن السؤال الأول: "ما مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه المعلمين لدى القيادات المدرسية في المدارس الحكومية للبنين بمدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين؟ وللإجابة تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لتقديرات أفراد الدراسة، على محور ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه المعلمين والجدول (5) يوضح النتائج المتعلقة بهذا المحور، وقد تم ترتيب العبارات ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي.

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات افراد الدراسة على عبارات محور ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه المعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية (ن=383)

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الممارسة	الرتبة	درجة الممارسة
3	يطلع المعلمين على الأنظمة المتعلقة بهم.	4.60	.66	92	1	كبيرة جداً
6	يتعامل باللين مع المعلمين.	4.53	.79	90.6	2	كبيرة جداً
8	يأخذ رأي المعلمين في وضع الجدول الدراسي.	4.50	.74	90	3	كبيرة جداً
4	يطبق الأنظمة المعمول بها في المدرسة.	4.46	.83	89.2	4	كبيرة جداً
5	يلتزم بالحضور والانصراف في الوقت الرسمي المحدد	4.45	.83	89	5	كبيرة جداً
9	يعامل جميع المعلمين بمساواة.	4.45	.79	89	5	كبيرة جداً
23	يمثل قدوة حسنة للمعلمين.	4.45	.70	89	5	كبيرة جداً
7	يشرك المعلمين في عملية صنع القرار.	4.42	.84	88.4	8	كبيرة جداً
2	يبتعد عن الذاتية في عملية تقييم الأداء.	4.22	.92	84.4	9	كبيرة جداً
12	يذكر العاملين بالمراقبة الذاتية.	4.17	.94	83.4	10	كبيرة
21	يقدر ظروف المعلمين الخاصة.	4.15	1.01	83	11	كبيرة
15	يتراجع عن رأيه إذا تبين له خطؤه.	4.10	.95	82	12	كبيرة
22	يحافظ على أسرار المعلمين.	4.08	.87	81.6	13	كبيرة
1	يقدم مصلحة العمل على مصلحته الشخصية.	3.95	1.14	79	14	كبيرة
16	يصدق في تعامله مع المعلمين.	3.94	1.07	78.8	15	كبيرة
10	يراعي قدرات المعلمين عند توزيع الأعباء الوظيفية عليهم.	3.93	.94	78.6	16	كبيرة
11	يسامح المخطئ إذا اعتذر.	3.92	1.17	78.4	17	كبيرة
14	يعترف بالخطأ إذا ارتكبه أمام الآخرين.	3.83	.99	76.6	18	كبيرة
20	يشارك المعلمين في مناسباتهم الاجتماعية خارج المدرسة.	3.63	1.04	72.6	19	كبيرة
17	يشجع على التعاون بين المعلمين.	3.62	1.04	72.4	20	كبيرة
19	يسعى لحل الخلافات بين المعلمين.	3.61	1.03	72.2	21	كبيرة
13	يتقبل النقد بدون انزعاج.	3.55	1.12	71	22	كبيرة
18	يشجع المعلمين على تطوير قدراتهم.	3.40	1.05	68	23	كبيرة
	الكلي	4.04	.53	80.8		كبيرة

يتضح من نتائج الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات معلمي المدارس الحكومية في مدينة الدمام على عبارات محور ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه المعلمين تراوحت بين (3.39-4.60)، وأن جميع العبارات لهذا المحور جاءت بين درجة كبيرة وكبيرة جداً، ويلاحظ من نتائج الجدول (5) أن هناك (9) عبارات جاءت بدرجة كبيرة جداً من التقدير، تراوح متوسطها الحسابي بين (4.22-4.60).

ويعزو الباحث ذلك إلى أن القيادات المدرسية تمارس القيادة الأخلاقية بمستوى عالٍ، ويعود ذلك إلى القيم الأخلاقية التي تسود المجتمع التربوي، والرسالة النبيلة التي تقوم بها المدرسة، كما يرى الباحث أن سياسة وزارة التعليم جيدة في اختيار القادة من ذوي الخبرة والكفاءة، وعقد برامج تدريبية لهم لتؤهلهم لقيادة مدارسهم، حيث تعد القيادة عنصراً أساسياً ومهماً لنجاح المدرسة في تحقيق أهدافها، وتزداد أهمية وجود تلك المدرسة بوجود قادة قادرين على التعامل مع الكوادر البشرية فيها من خلال التعامل الحسن، وهذه النتيجة تتفق مع ما أشارت إليه دراسة روابي (2016) إذ تعد القيادة فن من فنون التأثير في الآخرين، وتتأكد ضرورتها في التأثير على المرؤوسين وتوجيههم نحو الهدف المنشود، لذا تعد أهم مقومات نجاح المنظمات هو وجود القائد الناجح، ليسير بها نحو أهدافها المرسومة، ويلعب دوراً رئيساً ومهماً في التأثير على العاملين في رسم معالم خطة ومسيرة العمل.

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة كل من عبيد (2021)، ودراسة الجعيد (1437هـ)، ودراسة رائدة (2012) ودراسة المهيترات (2016) التي توصلت أن المديرين يمارسون القيادة الأخلاقية بدرجة متوسطة، واختلفت هذه النتيجة مع دراسة تورهان وسيليك (turhan & celike 2011) التي أشارت نتائجها إلى أن مستوى ممارسة مديري المدارس العادية والمهنية لسلوكيات القيادة الأخلاقية كان متديناً.

• نتائج الإجابة عن السؤال الثاني: "ما مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه الطلاب لدى القيادات المدرسية في المدارس الحكومية للبنين بمدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين؟"

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لتقديرات أفراد الدراسة، على عبارات محور ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه الطلاب، والجدول رقم (6) يوضح ذلك

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة على عبارات محور ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه الطلاب مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية (ن=382)

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الممارسة	الرتبة	درجة الممارسة
3	يُوجّه الطلاب بأسلوب محب	4.38	.82	87.6	1	كبيرة جداً
2	يحافظ على أسرار الطلاب	4.37	.77	87.4	2	كبيرة جداً
6	يوجه الطلاب لاحترام معلمهم	4.28	.86	85.6	3	كبيرة جداً
4	يعامل الطلاب بعدالة	4.22	.90	84.4	4	كبيرة جداً
1	يسعى لتطوير الطلاب تربوياً.	4.20	.87	84	5	كبيرة
5	يسامح الطالب المسيء إذا اعتذر.	4.17	.96	83.4	6	كبيرة
7	يشارك الطلاب في بعض الأنشطة الهادفة	4.10	.90	82	7	كبيرة
10	يقوي روح العمل الجماعي بين الطلاب.	2.57	1.07	51.4	8	قليلة
9	يصغي إلى شكاوي الطلاب ومشاكلهم.	2.07	1.05	41.4	9	قليلة جداً
8	يشجع الطلاب على المشاركة في المناسبات التربوية خارج المدرسة.	1.15	.36	23	10	قليلة جداً
	الكلية	3.65	.54	73		كبيرة

يتضح من نتائج الجدول رقم (6) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات معلمي المدارس الحكومية في مدينة الدمام على عبارات محور ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه الطلاب تراوحت بين (1.15- 4.38)، وأن جميع العبارات لهذا المحور جاءت بين درجة قليلة جداً وكبيرة جداً، ونلاحظ من نتائج الجدول (6) أن هناك (4) عبارات جاءت بدرجة كبيرة جداً من التقدير، تراوح متوسطها الحسابي بين (4.22- 4.38).

ويرى الباحث من خلال النتائج المتعلقة بهذا المحور أن نوعية القيادة المدرسية لها تأثير كبير على عملية التغيير في سلوكيات الطلاب، وأثرها الإيجابي على مصلحة القطاع التعليمي وأهدافه، فالتواصل مع الطلاب ومعرفة مشكلاتهم يخلق دافع نفسي لديهم بوجود قائد يهتم به، يُوجِّههم بأسلوب محب لاحترام معلمهم، ويحافظ على أسرارهم، وهذه الممارسات الأخلاقية لدى القائد المدرسي تخلق أثراً إيجابياً على الطلاب، وعلى اهتمامهم بالعملية التعليمية، كون الطالب يعد هو الأساس في العملية التربوية ومن أجله سُخرت الموارد البشرية والامكانيات المادية. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة منيرة، (2010) التي أظهرت نتائجها أن الالتزام بأخلاقيات المهنة في العلاقة مع الطالبات كان عالياً.

• نتائج الإجابة عن السؤال الثالث: "ما مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه أولياء الأمور لدى القيادات المدرسية في المدارس الحكومية للبنين بمدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين؟

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لتقديرات أفراد الدراسة، على عبارات محور ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه أولياء الأمور، الجدول رقم (7) يوضح ذلك

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات افراد الدراسة على عبارات محور ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه أولياء الأمور مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية (ن = 383)

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الممارسة	الرتبة	درجة الممارسة
3	يتدخل لتقريب وجهات النظر بين المعلمين وأولياء الامور	4.60	.66	92	1	كبيرة جداً
6	يتعامل مع أولياء الامور دون تمييز	4.53	.79	90.6	2	كبيرة جداً
11	يشجع المبادرات من أولياء الامور	4.50	.74	90	3	كبيرة جداً
4	يستقبل أولياء الأمور بالبشاشة	4.46	.83	89.2	4	كبيرة جداً
5	يتشاور مع أولياء الأمور بخصوص أبنائهم	4.45	.83	89	5	كبيرة جداً
10	يوجه المعلمين للاهتمام بملاحظات أولياء الأمور	4.45	.79	89	5	كبيرة جداً
9	يصدق في التعامل مع أولياء الأمور	4.42	.84	88.4	7	كبيرة جداً
2	يتواصل مع أولياء الأمور لاطلاعهم على أوضاع أبنائهم	4.22	.92	84.4	8	كبيرة جداً
8	يتقبل النقد من أولياء الأمور	4.08	.87	81.6	9	كبيرة
1	يوجه المعلمين للتواصل مع أولياء الأمور	3.95	1.14	79	10	كبيرة
7	ينمي احساس أولياء الامور بالمسؤولية تجاه ابنائهم	3.51	1.13	70.2	11	كبيرة
	الكلبي	4.26	.63	85.2		كبيرة جداً

يتضح من نتائج الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات معلمي المدارس الحكومية في مدينة الدمام على عبارات محور ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه أولياء الأمور تراوحت بين (3.51- 4.60)، وأن جميع العبارات لهذا المحور جاءت بين درجة كبيرة وكبيرة جداً.

ويرى الباحث من خلال النتائج المتعلقة بهذا المحور أن قائد المدرسة هو من يجلس على قمة الهرم الذي يشكل البنية الهيكلية للمدرسة كمؤسسة اجتماعية، ومن مهامه الأساسية قيادة المدرسة وبرامجها الدراسية، يساعده في ذلك هيئة إدارية من وكلاء ومرشدين، وهو يتعامل مع المعلمين داخل المدرسة ومع أعضاء من خارج المدرسة مثل أولياء الأمور، فهو يمثل حلقة الوصل بين المجتمع والمدرسة باعتبارها عضواً في هذا النظام، لذلك نجده قريباً من أولياء الأمور والمعلمين ويتدخل وقت الحاجة لتقريب وجهات النظر بينهم، ونرى أنه حريص جداً في التعامل مع أولياء واستقبالهم والتشاور معهم بخصوص أبنائهم ومشاركتهم في مناسباتهم الاجتماعية المختلفة. وهذا يتفق مع ما ذكره المهيرت (2016) أنه لا يمكن للإدارة التربوية أن تكون بمعزل عن القيم الأخلاقية والمعتقدات الأساسية التي يعتنقها أفراد المجتمع، فالمجتمع يحكم على النظام التربوي من خلال حكمه على الأنماط السلوكية التي يمارسها العاملون فيه.

- نتائج الإجابة عن السؤال الرابع: "هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين تقديرات أفراد الدراسة لدرجة ممارسة القيادات المدرسية للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغيرات (المرحلة التعليمية، والخبرة، والمؤهل العلمي)؟

عرض النتائج المتعلقة بمتغير المرحلة التعليمية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار تحليل التباين الأحادي والجدول رقم (8) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة لدرجة ممارسة القيادات المدرسية للقيادة الأخلاقية.

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة لدرجة ممارسة القيادات المدرسية للقيادة الأخلاقية تبعاً لمتغير المرحلة التعليمية (ن = 383)

المحور	المرحلة التعليمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه المعلمين	الابتدائية	151	4.07	.51
	المتوسطة	61	4.00	.55
	الثانوية	171	4.04	.54
	الكلية	383	4.04	.53
ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه الطلاب	الابتدائية	151	3.63	.51
	المتوسطة	61	3.76	.58
	الثانوية	171	3.62	.55
	الكلية	383	3.65	.54
ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه أولياء الأمور	الابتدائية	151	4.24	.61
	المتوسطة	61	4.27	.62
	الثانوية	171	4.28	.65
	الكلية	383	4.26	.63
الأداة ككل	الابتدائية	151	3.98	.47
	المتوسطة	61	4.01	.54
	الثانوية	171	3.98	.51
	الكلية	383	3.98	.50

يتبين من الجدول رقم (8) أن هناك فروقاً ظاهرية بين متوسطات لتقديرات أفراد الدراسة لدرجة ممارسة القيادات المدرسية للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغير المرحلة التعليمية، ولتحديد مصادر تلك الفروقات تم استخدام تحليل التباين الأحادي، والجدول (9) يوضح ذلك.

جدول (9) تحليل التباين الأحادي لأثر المرحلة التعليمية (ن=383)

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الاحصائية
ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه المعلمين	بين المجموعات	.201	2	.101	.358	.700
	داخل المجموعات	106.816	380	.281		
	الكلية	107.017	382			
ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه الطلاب	بين المجموعات	.974	2	.487	1.658	.192
	داخل المجموعات	111.643	380	.294		
	الكلية	112.618	382			
ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه أولياء الأمور	بين المجموعات	.153	2	.076	.192	.825
	داخل المجموعات	150.923	380	.397		
	الكلية	151.076	382			
الأداة ككل	بين المجموعات	.054	2	.027	.107	.899
	داخل المجموعات	95.118	380	.250		
	الكلية	95.172	382			

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

يتبين من الجدول رقم (9) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين تقديرات أفراد الدراسة لدرجة ممارسة القيادات المدرسية للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغير المرحلة التعليمية على جميع محاور الدراسة والأداة ككل حيث بلغت قيمة (ف) لمحور ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه المعلمين (.358)، وبلغت قيمة (ف) لمحور ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه الطلاب (1.658)، وبلغت قيمة (ف) لمحور ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه أولياء الأمور (.825)، وهي قيم تزيد عن حد ($\alpha=0.05$)، مما يعني عدم وجود فروق في تقديرات أفراد الدراسة لدرجة ممارسة القيادات المدرسية للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين تعزى للمتغير (المرحلة التعليمية). وقد يعود السبب في ذلك من وجهة نظر الباحث إلى أن جميع أفراد الدراسة ينتمون إلى بيئة عمل واحدة ويعيشون ظروف متشابهة، وأن قادة المدارس في جميع المراحل التعليمية سواء كانت ابتدائية أم متوسطة أم ثانوية هم قادة ينتمون إلى مجتمع واحد يتميز بالقيم الإسلامية، كما أن تمتعهم بالمعارف والخبرات اللازمة أكسبهم كثيرًا في ممارسة القيادة الأخلاقية وانعكاسها على بيئة العمل الداخلية للمدرسة.

النتائج المتعلقة بمتغير الخبرة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار تحليل التباين الأحادي والجدول رقم (10) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة لدرجة ممارسة القيادات المدرسية للقيادة الأخلاقية.

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة لدرجة ممارسة القيادات المدرسية للقيادة الأخلاقية تبعاً لمتغير الخبرة (ن=383)

المحور	الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه المعلمين	أقل من 5 سنوات	94	4.10	.42
	5 سنوات إلى أقل من 10	118	3.98	.64
	10 سنوات فأكثر	171	4.06	.49
	الكلية	383	4.04	.53
ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه الطلاب	أقل من 5 سنوات	94	3.68	.42
	5 سنوات إلى أقل من 10	118	3.68	.61
	10 سنوات فأكثر	171	3.61	.56
	الكلية	383	3.65	.54
ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه أولياء الأمور	أقل من 5 سنوات	94	4.33	.44
	5 سنوات إلى أقل من 10	118	4.17	.76
	10 سنوات فأكثر	171	4.28	.61
	الكلية	383	4.26	.63
الأداة ككل	أقل من 5 سنوات	94	4.05	.36
	5 سنوات إلى أقل من 10	118	3.93	.61
	10 سنوات فأكثر	171	3.98	.48
	الكلية	383	3.98	.50

يتبين من الجدول رقم (10) أن هناك فروقاً ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد الدراسة لدرجة ممارسة القيادات المدرسية للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغير الخبرة، ولتحديد مصادر تلك الفروقات تم استخدام تحليل التباين الأحادي، والجدول (11) يوضح ذلك.

جدول (11) تحليل التباين الأحادي لأثر متغير الخبرة (ن=383)

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الاحصائية
ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه المعلمين	بين المجموعات	1.900	2	.950	3.434	.06
	داخل المجموعات	105.118	380	.277		
	الكلية	107.017	382			
ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه الطلاب	بين المجموعات	.473	2	.236	.801	.450
	داخل المجموعات	112.145	380	.295		
	الكلية	112.618	382			
ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه أولياء الأمور	بين المجموعات	1.589	2	.795	2.020	.134
	داخل المجموعات	149.487	380	.393		
	الكلية	151.076	382			

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الاحصائية
الأداة ككل	بين المجموعات	.707	2	.354	1.423	.242
	داخل المجموعات	94.464	380	.249		
	الكلي	95.172	382			

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

يتبين من الجدول رقم (11) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة بين تقديرات أفراد الدراسة لدرجة ممارسة القيادات المدرسية للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغير الخبرة، على جميع محاور الدراسة والأداة ككل حيث بلغت قيمة (ف) لمحور ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه المعلمين (3.434)، وبلغت قيمة (ف) لمحور ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه الطلاب (801)، وبلغت قيمة (ف) لمحور ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه أولياء الأمور (2.020) وهي قيم تزيد عن حد ($\alpha=0.05$) مما يعني عدم وجود فروق في تقديرات افراد الدراسة لدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى القيادات المدرسية من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الخبرة ويعود السبب في ذلك من- وجهة نظر الباحث- إلى أن جميع أفراد الدراسة يلاحظون السلوكيات التي يمارسها قادة المدارس وبالتالي فإن هذه الممارسات للقيادة الأخلاقية ظاهرة للجميع، بغض النظر عن خبرتهم في التدريس.

عرض النتائج المتعلقة بمتغير المؤهل العلمي

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" والجدول رقم (12) يوضح ذلك تبعا لتقديرات أفراد الدراسة لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة لإيجاد الفروق في تقديرات افراد الدراسة على

محاور الأداة تبعا لمتغير المؤهل العلمي (ن=383)

المحور	المؤهل	العدد	المتوسط الحسابي	ت	الدلالة
ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه المعلمين	بكالوريوس	301	4.03	- 1.018	.31
	ماجستير فأعلى	82	4.10		
ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه الطلاب	بكالوريوس	301	3.67	1.379	.17
	ماجستير فأعلى	82	3.57		
ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه أولياء الأمور	بكالوريوس	301	4.26	-.224	.82
	ماجستير فأعلى	82	4.27		
الأداة ككل	بكالوريوس	301	3.98	.045	.96
	ماجستير فأعلى	82	3.98		

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$).

يتبين من الجدول رقم (12) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين تقديرات أفراد الدراسة لدرجة ممارسة القيادات المدرسية للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، على جميع محاور الدراسة والأداة ككل حيث بلغت قيمة (ت) لمحور ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه المعلمين (- 1.018)، وقيمة (ت) لمحور ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه الطلاب (1.379)، وبلغت قيمة (ت) لمحور ممارسة القيادة الأخلاقية تجاه

أولياء الأمور (-224) وهي قيم تزيد عن حد ($\alpha=0.05$) مما يعني إلى تشابه وتقارب تقديرات أفراد الدراسة لدرجة ممارسة القيادات المدرسية للقيادة الأخلاقية، ويرى الباحث أنّ المؤهل العلمي للمعلمين لم يكن عاملاً مهماً في تكوين رأيهم حول القيادة الأخلاقية لقائد المدرسة، ذلك أنّ أخلاقيات القائد المدرسي وعلاقاته مع المعلمين والطلاب وأولياء الأمور تكون نتيجة التنشئة الدينية والاجتماعية للمعلمين والبيئة الحاضنة لهم بغض النظر عن مؤهلاتهم، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة كل من حصة السعدان (1437هـ)، ورضية الحبسي (2009) التي اشارت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات افراد الدراسة لدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

نتائج الدراسة:

- أشارت نتائج الدراسة إلى أن المتوسطات الحسابية لمحاوّر درجة ممارسة قادة المدارس للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة كبيرة، وبمتوسط حسابي (3.98).
- أشارت نتائج الدراسة أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد الدراسة على عبارات محور مستوى القيادة الأخلاقية تجاه المعلمين جاءت بدرجة كبيرة، وبمتوسط حسابي (4.04).
- أشارت نتائج الدراسة أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد الدراسة على عبارات محور مستوى القيادة الأخلاقية تجاه الطلاب جاءت بدرجة كبيرة، وبمتوسط حسابي (3.65).
- أشارت نتائج الدراسة أن المتوسطات الحسابية لتقديرات افراد الدراسة على عبارات محور مستوى القيادة الأخلاقية تجاه أولياء الأمور جاءت بدرجة كبيرة جداً، وبمتوسط حسابي (4.26).
- أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين تقديرات أفراد الدراسة لدرجة ممارسة القيادات المدرسية للقيادة الأخلاقية على جميع محاور الدراسة تعزى لمتغيرات المرحلة التعليمية، الخبرة المؤهل التعليمي.

التوصيات والمقترحات.

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها يوصي الباحث ويقترح الآتي:

- يوصي الباحث قادة المدارس بالاستمرار بممارسة القيادة الأخلاقية، لما لأخلاق القائد من أثر في رفع مستوى أداء المعلمين، ودفعهم لبذل كل الجهود التي من شأنها أن تساهم في تحقيق الأهداف.
- يوصي الباحث إدارة التعليم بمدينة الدمام بدعم وتعزيز ممارسة القيادة الأخلاقية عن طريق تقديم برامج تدريبية وورش عمل عن القيادة الأخلاقية ومبادئها وما تحقّقه من نتائج.
- يوصي الباحث وزارة التعليم أن تهتم بتعزيز القيادة الأخلاقية لقادة المدارس من خلال التأكيد على أن الممارسة الأخلاقية جزءاً أساسياً من تقييم قادة المدارس، وكذلك تقديم الحوافز المادية والمعنوية لهم.
- يوصي الباحث وزارة التعليم بدراسة مقترح تقييم قادة المدارس من قبل المعلمين، لضمان استمرار ممارسة القادة للقيادة الأخلاقية، ولما يحقّقه رضى العاملين داخل المؤسسة من دور في الوصول للأهداف المخطط لها.
- التأكيد على دور أولياء الأمور باعتبارهم شريك في تحقيق أهداف المدرسة، ولما لهم من أثر في رفع مستوى التحصيل العلمي لأبنائهم من خلال المساندة والمتابعة المستمرة، كما أن الأهداف لن تتحقق إلا بتوثيق الصلة بين البيت والمدرسة.
- يوصي الباحث قادة المدارس بتحفيز وتشجيع الطلاب على المشاركة في المناسبات التربوية خارج المدرسة، لما يؤديه ذلك من دور هام في بناء شخصية الطالب.

- يوصي الباحث قادة المدارس بتقوية روح العمل الجماعي بين الطلاب، لما للعمل الجماعي من فوائد في تنمية المهارات والمعرفة للطالب.

قائمة المراجع

• القرآن الكريم

أولاً- المراجع بالعربية:

- ابن منظور، جمال الدين فضل (1434هـ)، لسان العرب. ط8. دار الصادر. بيروت.
- اللبناني، محمد ناصر الدين (1408هـ)، الجامع الصحيح، ط3، المكتب الاسلامي للنشر بيروت، لبنان
- البخاري، محمد بن اسماعيل (1437هـ)، صحيح البخاري، المكتبة العصرية للنشر، بيروت لبنان.
- بني خالد، خلف (2007). " درجة التزام الاداريين التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق بأخلاقيات المهنة التعليم من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية". رسالة ماجستير. الجامعة الهاشمية، الاردن.
- البيهقي، أحمد بن الحسين (1405هـ)، دلائل النبوة. دار الكتب العلمية للنشر، بيروت.
- التركي، روابي عبد العزيز (1437هـ) "سمات ومهارات القائد التربوي المستنبطة من الأحاديث التربوية الواردة في صحيح الإمام البخاري ". بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير. كلية العلوم الاجتماعية. جامعة الإمام محمد بن سعود الرياض
- الجعيد، منى عائض (1437هـ) " درجة ممارسة مديري المعاهد في جامعة الامام للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين ". بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.
- الحبسي، رضية (2009) "واقع ممارسة القيادة الأخلاقية في مدارس التعليم الأساسي للصفوف (5- 10) في سلطنة عمان ". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة السلطان قابوس. مسقط. عمان.
- الحبيب، عبد الرحمن محمد (2017) " القيادة الأخلاقية لمدارس الثانوية العامة "، المجلة التربوية المتخصصة، الجمعية الأردنية لعلم النفس. مج6 (4). 120- 143
- الحوراني، غالب صالح (2005) " تطوير مدونة الأخلاقيات الاكاديمية للأستاذ الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة في الجامعة الاردنية"، رسالة دكتوراه، الجامعة الاردنية. الاردن.
- خليف، جميلة شحادة (2013) أخلاقيات القيادة، ط 2. دار اقرأ الدولية للنشر. القاهرة. مصر
- الزبيدي، مشعل بن عبيد إبراهيم (2021) " درجة ممارسة قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الحجرة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين "، مجلة القراءة والمعرفة، ع 233، ص 330- 360
- الزهراني، علي سعيد (1435) " درجة التزام مديري مدارس التعليم العام بمحافظة قلو بمبادئ القيادة الأخلاقية". بحث مكمل لنيل درجة الماجستير. جامعة الباحة. الباحة.
- السعدان، حصة (1437هـ)، " واقع ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية الحكومية بمدينة الرياض من وجهة نظر المعلمات ". بحث مكمل لنيل درجة الماجستير. كلية العلوم الاجتماعية. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.
- السكارنة، بلال خلف، (2015). أخلاقيات العمل. ط4. دار المسيرة للنشر والتوزيع. عمان. الاردن.
- الشريفي، عباس مهدي؛ والتنج، منال محمود (2011) "درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة بإمارة الشارقة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين المعلمين." مجلة العلوم التربوية والنفسية. 12 (3)، 135- 162.

- الشيخ، سوسن سالم (2004)، اختيار المديرين وأدأؤهم لمهامهم في الثقافة التنظيمية الإسلامية، مجلة مركز صالح عبد الله كامل للاقتصاد الإسلامي، 7. (24). 137- 229.
- الضاعن، محمد إبراهيم محمد (2021) " درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس للقيادة الأخلاقية وتأثيرها على تفاعل طالبات كلية التربية الأساسية من وجهة نظر الطالبات " مجلة الطفولة والتربية، 13. (46)، 397- 447
- الطرطوشي، أبو بكر محمد (1437هـ)، سراج الملوك، ط1. دارالمنهاج للنشر، بيروت، لبنان
- عابدين، محمد عبد القادر؛ وشعيبات، محمد عوض؛ وحلبية، بنان محمد (2012) " درجة ممارسة المديرين القيادة الأخلاقية كما يقدرها معلمو المدارس الحكومية في محافظة القدس " مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، 2. (28)، 327- 363.
- العبد العزيز، منيرة عيد (2010) " مدى التزام معلمات المرحلتين المتوسطة والثانوية في المدارس الحكومية بمدينة الرياض بأخلاقيات مهنة التعليم في ضوء بعض المتغيرات " مجلة جامعة الملك سعود- العلوم التربوية والدراسات الإسلامية، السعودية، 22، (3)، 467- 524.
- عبيد، عاصم (2021) " دور القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في تنمية المهارات الإبداعية للمعلمين في رام الله والبيرة من وجهة نظر المعلمين " دراسات، العلوم التربوية، الجامعة الأردنية- عمان، 48، (1)، 147- 188.
- عبيدات، ذقان؛ وعدس، عبدالرحمن؛ وكايد، عبد الحق (2014)، البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه، دار الفكر عمان، الأردن
- العتيبي، أحمد بريكي (2013) " درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بقيمتهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت " رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن
- العرايضة، رائدة هاني (2012) " مستوى القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان وعلاقتها بمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين " رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- الكثير، أحمد (2016) القيادة الأخلاقية من منظور إسلامي دراسة نظرية تطبيقية مقارنة، دار الالوكة للنشر، الرياض
- مسلم، الإمام أبي الحسين (1437هـ)، صحيح مسلم، المكتبة العصرية للنشر، بيروت.
- المهيترات، رأفت ابراهيم (2016) " درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المشرفين التربويين "، رسالة ماجستير، مجلة كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الاردن.
- الهدبان، إسلام (2009) " درجة الالتزام بممارسة المدونة الأخلاقية في السلوك الإداري لدى مديري المدارس الأساسية في مديريات تربية عمان الكبرى " رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- يحيى، سجي (2010) " درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم " رسالة ماجستير > جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

ثانياً- المراجع بالإنجليزية

- Big bee, J. (2012). Personal values, professional codes of ethics and ethical dilemmas in special education leadership. DAI- A 73/ 04. Proquest. UMI Dissertations

- Bowers, T. (2009). Connections between ethical leadership behavior and collective efficacy levels as perceived by teachers. Doctoral dissertation, Ashland University
- karakose t. (2007). high school teachers perception regarding principals ethical leadership in turkey. asia pacific education review,8 (3),464- 437.
- Turhan, M & Celike, V. (2011). The effect of ethical leadership behaviors of school principals on social justice in school. E- journal of new world science academy, Educational science, 6, (1): 438- 452.