



**درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال
بمدينة مكة المكرمة لأخلاقيات القيادة من وجهة
نظر المعلمات (دراسة تقييمية)**

إعداد

د / عائشة بنت بكر آدم فلاته

أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط المشارك

كلية التربية – جامعة أم القرى

درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة لأخلاقيات القيادة من وجهة نظر المعلمات (دراسة تقويمية)

إعداد

د / عائشة بنت بكر آدم فلاته

أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط المشارك

كلية التربية – جامعة أم القرى

المقدمة:

يحظى موضوع الأخلاق والقيادة الأخلاقية باهتمام كبير من قبل المفكرين والباحثين، قديماً وحديثاً.

ولقد ازداد الاهتمام به في الحياة المعاصرة نتيجة ما يكتنف حياتنا المعاصرة من تحديات مختلفة بفعل التقدم التكنولوجي وثورة المعلومات، وصراع القيم في ظل مؤثرات العولمة، وبخاصة على صغار السن من الأطفال مما يوجب على القائمين على تربيتهم تعزيز القيم الأخلاقية لديهم، انطلاقاً من مسؤولياتهم التربوية باعتبارهم قدوة لهم امتثالاً للنهج الإسلامي ومبادئه القويمة المتمثلة في قوله تعالى: ﴿وَأَنْتَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ﴾ (القلم، الآية ٤).

وتأسياً بالرسول الكريم صلوات الله وسلامه عليه الذي أرسل ليتمم مكارم الأخلاق وتنظيم السلوك الإنساني، حيث جاء في الأثر قوله عليه السلام: «إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق»، (سنن البيهقي، الحديث رقم ١٩٢).

مشكلة الدراسة:

كثيراً ما يرتبط نجاح المؤسسة التعليمية بالكيفية التي يديرها بها المدير، وبالأسلوب القيادي الذي يمارسه، إذ أنه المسؤول عن تنفيذ السياسات والبرامج التعليمية والتربوية، وعن ترجمة الأهداف إلى واقع ملموس أمام الآخرين، ويتطلب ذلك أن يتحلى المدير بمستويات رفيعة من السلوك الأخلاقي، وأن تتسجم ممارساته مع الأسس الإدارية العقلانية السليمة ومع الاتجاهات التربوية القويمة. (عابدين وآخرون، ٢٠١٢: ٣٣٠).

واهتمت العديد من الدول المتقدمة مثل : السويد وكندا وأستراليا والولايات المتحدة الأمريكية في مجال الإدارة المدرسية، حيث تم تأسيس مراكز متخصصة، ووضع أطر أخلاقية للإدارة المدرسية خلال العقد الأخير من القرن العشرين وبخاصة في الولايات المتحدة وكندا. ويؤكد بعض الباحثين (محمد، ٢٠٠٤؛ Karakose, 2007) بأن القيادة الحكيمة لابد أن تقوم على قيم أخلاقية، وأن يكون المديرين قادة أخلاقيين يظهرون أنموذجاً وقدوة والتزاماً بالسلوك الأخلاقي ليسهل على المعلمين والطلبة تبني القيم الأخلاقية.

وتزداد أهمية القيادة الأخلاقية في مرحلة رياض الأطفال باعتبارها من أهم مراحل التعليم كونها المرحلة التي تنبني فيها ملامح شخصية الطفل، مما يحتم وجود القيادة الأخلاقية في هذه المرحلة وضرورة توافر خصائص وسمات القيادة الأخلاقية لديها.

وطبقاً لما أشارت إليه دراسة (الشتوي والحبيب، ٢٠١٧) التي أكدت: «أن مؤسساتنا التعليمية المعاصرة في أمس الحاجة إلى قادة أخلاقيين بارعين في كل مستوى تعليمي يستطيعون ممارسة قيادة قوية تستهدف تحقيق الرسالة الأخلاقية والتربوية لمؤسساتنا التعليمية». كما ورد في موجز خطة التنمية العاشرة في المملكة وأولياتها (٢٠١٥ . ٢٠١٩) ما يؤكد على أهمية القيادة الأخلاقية حيث جاء ما نصه: «تطوير قدرات الشباب الريادية والمعرفية والبدنية، ورفع كفاءتهم للإسهام الفاعل في التنمية، وذلك من خلال تأصيل ثقافة العمل وأخلاقياته والتميز لدى الشباب حتى يستطيعوا قيادة عملية التنمية مستقبلاً».

وورد أيضاً ما نصه: «ترشيح مبادئ المساءلة والشفافية وحماية النزاهة، ومكافحة الفساد، وذلك من خلال نشر الوعي بمفهوم الفساد وبيان أخطاره، وتعزيز الرقابة الذاتية بالقيم الدينية والأخلاقية والتربوية». (وزارة التخطيط والاقتصاد، ٢٠١٥: ٧٥).

وتأسيساً على ما سبق يمكن القول بأن مسؤوليات قائد المؤسسة التعليمية المعاصرة لم تعد تقتصر على مجرد حفظ النظام والإشراف على الممارسات التعليمية الروتينية فيها، بل أصبح يواجه متغيرات جديدة في المؤسسة التعليمية التي يقودها، ولا يكفي الاختيار الموفق، والتدريب المنظم للقائد، إذا لم يلتزم بأخلاقيات العمل الإداري، حيث أن القوانين والرقابة لا يمكن أن تكون رادعاً للسلوك غير الأخلاقي، إذا لم يكن هناك قواعد وأصول مهنية تؤمن بها المؤسسة التعليمية وتعمل على ضوئها». (السعود، وبطاح، ١٩٩٦: ٢٣ . ٤٠).

والمتتبع لموضوع القيادة الأخلاقية في الأدب التربوي العربي المعاصر يلاحظ أن موضوع القيادة الأخلاقية لم ينل حظاً وافراً من البحث والدراسة، رغم أهميته، فعلى المستوى العربي، نجد دراسات محدودة مثل دراسة كل من : (الهدبان، ٢٠٠٩)، و(الشريف، ٢٠١١)، و(عابدين وشعيبات، ٢٠١٢)، و(العتيبي، ٢٠١٣).

في حين نجد وفرة مثل هذه الدراسات في الأدب الغربي المعاصر مثل دراسة (Dufresne & Mckengie, 2009)، ودراسة: (Karakose, 2007)، ودراسة (Legault, 2010)، ودراسة (Madenglu, & Cysal & Saries, 2014)، ودراسة (Staid & Maninger, 2012).

وبحكم اهتمام الباحثة بموضوع القيادة الإدارية والأخلاقية في مرحلة رياض الأطفال، واطلاعها عن كثب على واقع الميدان من خلال عملها في الإشراف على طالبات قسم رياض الأطفال بكلية إعداد المعلمات بمكة، وكلية التربية بجامعة أم القرى، أثناء ممارستها للتربية الميدانية في مؤسسات رياض الأطفال مما أتاح لها فرصة التعامل مع قائدات رياض الأطفال ومعلماتها، حيث لاحظت تبايناً في الممارسات الأدائية لقائداتها وغياب الدليل أو المرجع أو الميثاق الموجه لأخلاقيات القيادة الإدارية مع مؤسسات رياض الأطفال.

ومن خلال اطلاع الباحثة على مصادر المعلومات والدراسات السابقة في الميدان لاحظت خلوها من موضوع القيادة الأخلاقية وممارساتها في مؤسسات رياض الأطفال رغم أهمية وحساسية هذه المرحلة.

من هنا بادرت الباحثة بإجراء هذه الدراسة للتعرف على درجة قناعة معلمات رياض الأطفال لممارسة قائداتها للقيادة الأخلاقية.

وفي ضوء ما سبق تحدد السؤال الرئيس للدراسة فيما يلي:

ما درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة لأخلاقيات القيادة من وجهة نظر المعلمات.

ويتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

١- ما درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة لأخلاقيات القيادة في ضوء سلوكهن الذاتي ؟

- ٢- ما درجة ممارسة قائدات رياض الأطفال في مدينة مكة المكرمة لأخلاقيات القيادة في ضوء أدائهن الوظيفي ؟
- ٣- ما درجة ممارسة قائدات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة لأخلاقيات القيادة في ضوء علاقاتهن الشخصية مع الآخرين ؟
- ٤- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى إلى المؤهل العلمي أو سنوات الخبرة ؟

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- ١- التعرف على درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة لأخلاقيات القيادات في ضوء سلوكهن الذاتي.
- ٢- التعرف على درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة لأخلاقيات القيادة في ضوء أدائهن الوظيفي.
- ٣- التعرف على درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة لأخلاقيات القيادة في ضوء علاقاتهن الشخصية مع الآخرين.
- ٤- إن الدراسة تُعد إسهاماً لإثراء ميدان الإدارة التربوية في مجال رياض الأطفال بمعلومات حول القيادة الأخلاقية وأهميتها.
- ٥- قد تسهم هذه الدراسة في زيادة وعي قائدات مؤسسات رياض الأطفال، ومؤسسات التعليم العام بالمبادئ التي تنطلق منها التعرف عما إذا كانت هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى إلى المؤهل العلمي أو سنوات الخبرة.

أهمية الدراسة :

اكتسبت الدراسة الحالية أهميتها من جوانب عدة:

من الجانب النظري:

- ١- القيادة الأخلاقية.
- ٢- يتوقع أن تثير هذه الدراسة اهتمام الباحثين لطرق الموضوع من جوانب مهمة أخرى لم تشملها حدود هذه الدراسة.

من الجانب التطبيقي :

- ١- قد تدعم هذه الدراسة الهدفين الثاني عشر والثالث عشر من خطة التنمية العاشرة (٢٠١٥-٢٠١٩) في المملكة العربية السعودية.
- ٢- قد توفر الدراسة معلومات لقائدات مؤسسات رياض الأطفال في المملكة عن مدى قناعة المعلمات بممارستهن للقيادة الأخلاقية.
- ٣- قد تسهم نتائج الدراسة في توجيه أنظار المسؤولين في وزارة التعليم الى أهمية القيادة الأخلاقية وضرورة الأخذ بها لتنمية أداء القادة في المؤسسات التعليمية المختلفة مما يحفزهم على تعديل استراتيجياتهم وممارساتهم، والقيام بواجباتهم بشكل أفضل .

حدود الدراسة :**أ) الحدود الموضوعية :**

اقتصرت الدراسة على التعرف على درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال في مدينة مكة على أخلاقيات القيادة من وجهة نظر المعلمات .

ب) الحدود البشرية :

تناولت الدراسة جميع معلمات رياض الأطفال.

ج) الحدود المكانية :

اقتصرت الدراسة على جميع مؤسسات رياض الأطفال الحكومية بمدينة مكة المكرمة دون قرأها.

مصطلحات الدراسة :**١- القيادة الأخلاقية : Ethical leadership**

يعرف (الطراونة، ٢٠١٠ : ١٢٢) القيادة الأخلاقية " التأثير في الأتباع لتحقيق درجة عالية من الكفاءة والفاعلية، وإيجاد المناخ التنظيمي المنتج الذي يسوده التفاعل ضمن الإطار الأخلاقي وبما تسمح به القوانين والأنظمة".

وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها: السلوك القيادي المناسب الذي تقوم به قائدة مؤسسات رياض الأطفال أثناء عملها لتحقيق الكفاءة والفاعلية وتستند الى أمرين (مستتر وظاهر)،

فالمستتر يتمثل بالسمات الكافية لدى القائدة، أما الظاهر فيتمثل في السلوك (أو الأداء) الذي تمارسه القائدة ويشمل على أداء إداري، وعلاقات إنسانية، والتي يتم قياسها من خلال الإجابة عن عبارات القيادة الأخلاقية في أداة الدراسة .

الإطار النظري:

يتكون الإطار النظري للدراسة مما يلي:

الأسس الفلسفية لأخلاقيات القيادة:

المفهوم اللغوي للأخلاق: Ethics

يعرف معجم المقاييس لابن فارس الأخلاق لغة : بأنها تعني الطبع والسجية، وتشكل صورة الإنسان الباطنية (ابن فارس، بدون تاريخ : ٣٢٩)
وتعد الأخلاق صفة يتحلى بها الفرد والمجتمع على حد سواء .

أما في الاصطلاح :

فيعرفها علماء السلوك بعدة تعاريف، ولعل أشملها تعريف (نجم، ٢٠٠٥ : ٤٤٨) الذي يرى بأن الأخلاق تمثل " مجموعة القيم والمعايير التي يعتمد عليها أفراد المجتمع في التمييز بين ما هو جيد وما هو سيء، وتميز ما هو صواب وما هو خطأ".

أهمية القيادة الأخلاقية لمرحلة رياض الأطفال:

تتبع أهمية القيادة الأخلاقية في مرحلة رياض الأطفال في كونها تتعامل مع الطفل، وتحاول صياغة شخصيته في أبعادها المختلفة الأخرى، والعقلية، والجسمية، والاجتماعية، والنفسية على نحو يقودها للوصول إلى أقصى كمالها الذاتي في ضوء الفطرة الإلهية، امتثالاً لقوله تعالى: ﴿فَطَرَتِ اللَّهُ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا ۚ لَا تَبْدِيلَ لِخَلْقِ اللَّهِ ۗ ذَٰلِكَ الدِّينُ الْقَيِّمُ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ﴾ (سورة الروم، الآية ٥٠).

ولذلك يعول المربون المعاصرون (وبخاصة في الدول المتقدمة) على مرحلة الأساس التي تبني عليها التربية في المراحل التعليمية الأخرى . ومن هنا أيضا تأتي أهمية اختيار قائمات مؤسسات رياض الأطفال اللاتي يتميزن بخصائص أخلاقية ومهنية وعلمية تمكنهن من الاضطلاع بمسؤولياتهن الإدارية والتربوية في هذه المرحلة التربوية المهمة بمهنية عالية ووفق القيادة الأخلاقية وضوابطها السامية.

مبادئ القيادة الأخلاقية التي ينبغي توافرها لدى قائدات مؤسسات رياض الأطفال:

تعتبر مبادئ القيادة الأخلاقية بمثابة الأسس التي يركز عليها السلوك الأخلاقي في قيادات المؤسسات والأفراد بما تتضمنه من التزام أخلاقي، وتوفر شخصية القدوة للآخرين، من أكثر المبادئ أهمية في فعالية المؤسسات وبخاصة التربوية، ذلك أن الاهتمام بالقيم الإنسانية والسلوكيات الأخلاقية هي من أهم متطلبات القيادة الفعالة في هذه المؤسسات .

ويشير (كوفي Covey) نقلا عن (الحربي، ٢٠١٥ م) بأن ابرز مبادئ القيادة الأخلاقية هي مبادئ كونية تحدد الصواب والخطأ في السلوك الإنساني، وأنها واضحة بذاتها، وتحمل صدقها في ذاتها، ذاتها لا تتغير ولا تتحول بل تقدم الوجهة الصحيحة لحياتنا .

وفي هذا الصدد يشير (نورث وبيتر، نقلا عن الحبسية، ٢٠٠٩) بأن أبرز مبادئ القيادة الأخلاقية ومكوناتها في المؤسسات التربوية بعامة ومؤسسات الأطفال بخاصة ما يلي :

١- احترام الآخرين: ويمكن تطبيق هذا المبدأ من خلال صقل المهارات الشخصية، التعامل

بشكل موضوعي مع الآخرين، بناء ودعم العلاقات القائمة على الاحترام المتبادل بين

الجميع، تعزيز المعتقدات والاتجاهات والقيم.

٢- خدمة الآخرين: من خلال تدريب العاملين وهم على رأس العمل وبناء فرق العمل

وسلوكيات التمكين والمواطنة.

٣- العدالة التنظيمية: من خلال معاملة الآخرين معاملة خاصة لاعتبارات معينة.

٤- التحلي بالصدق: باعتباره من أهم معززات الثقة بين الأفراد.

٥- خدمة المجتمع: بما يسهم في تعزيز الترابط بين المؤسسة ومجتمعها المحلي.

وفي هذا السياق أشار (De H & Den H, 2008) إلى إن هناك ثلاثة مبادئ

ومكونات تنطلق القيادة الأخلاقية من خلالها وهي:

١- العدالة والمساواة: في المعاملة وطرح الخيارات.

٢- المشاركة في السلطة: وذلك من خلال الشورى واحترام الأفكار والاهتمامات.

٣- وضوح الدور: أي وضع المسؤوليات والتوقعات وأهداف الأداء.

وذهبت الدراسات الحديثة إلى تطوير نماذج لتوجيه القيادة الأخلاقية، منها نموذج

(جوزيف سن Joseph son) الذي يعتبر القيادة الأخلاقية تكويناً لستة أنواع من القيم وهي:

" احترام الآخرين، وتحمل المسؤولية، والسعي للتفوق، والالتزام بالصدق والأمانة، ورعاية

الأخرين، وتقديرهم وحبهم، والإنصاف والفضيلة المدنية " (Walken & Wiiken، 2008) وفي تقسيم آخر بين شولت (Schulte، 2009) أن هناك خمسة مبادئ توجه القيادة الأخلاقية وهي: احترام الذات، وعدم الإضرار بالآخرين، والإحسان، والعدل، والإخلاص. ومما سبق يمكن القول بأنه في ميدان الإدارة المدرسية، فإن القيادة الأخلاقية تعني أن يكون المدير قدوة ونموذجاً لجميع العاملين والطلاب، وأن يتعامل معهم بخلق حسن. وأن تكون المصلحة العامة في المدرسة فوق كل اعتبار. وأن تراعى العدالة التنظيمية، وأن تبنى ثقافة تنظيمية أخلاقية. (طاهر، ٢٠٠٧، المزروعى، ٢٠٠٣)

خصائص وسمات القائد الأخلاقي وملامح سلوكياته المرتبطة بأدائه لوظائف القيادة:

يشير (خليل، ١٤٣٦ : ١٠-١١) بأن أبرز الخصائص والسمات الشخصية الواجب توافرها في القائد الأخلاقي وفقاً لنظام الخدمة المدنية في المملكة يمكن حصرها فيما يلي :

" الأمانة والطموح والصبر والاستقلال بالرأي وحسن المظهر، والمساواة بين الموظفين، والولاء للعمل، والمثابرة وحسن الخلق مع الزملاء والرؤساء".

أما (العرايضة، ٢٠١٢) فتشير بأن أبرز السلوكيات المرتبطة بالأداء الوظيفي للقائد الأخلاقي تتمثل في الآتي:

- أن يدير مؤسسته التربوية بأسلوب علمي.
 - وأن يطبق القوانين والأنظمة المعمول بها في المجتمع .
 - وأن يشجع على الإنجاز .
 - وأن يقدم التسهيلات اللازمة للعاملين لتمكينهم من تنفيذ مهامهم .
 - وأن يحرص على متابعة النمو المهني لدى زملائه من منسوبي المؤسسة .
- ويضيف (الهندي، ٢٠١٣):**

- " أن يدير مؤسسته بأسلوب علمي متميز .
 - وأن يحاسب المقصرين بعد التأكد من تقصيرهم .
 - وأن ينسب النجاح الذي تحقق لمؤسسته إلى كافة العاملين معه
- الممارسات الأخلاقية للقائد والمرتبطة بعلاقته مع الآخرين:**

تذكر (العرايضة، ٢٠١٢) " بأن جانب العلاقات الإنسانية يعتبر من أكثر المجالات تعقيداً من المجالات الأخرى، وذلك لأن التعامل مع الأفراد أكثر صعوبة من التعامل مع

الأشياء . وإن تمكن القائد التربوي من إتقان جانب العلاقات الإنسانية يساعده على احترام الآخرين ودفعهم للعمل بقوة وحماسة دون قهر أو إجبار ؛ كما أنها تسهم في بناء الروح المعنوية للمرؤوسين وتحقق لهم الرضا النفسي وتولد بينهم الثقة والاحترام المتبادل".

وفي هذا السياق يعطي (مصطفى، ٢٠٠٢) أمثلة عديدة على بعض مجالات الممارسة الأخلاقية للقيادات والمرتبطة بعلاقتهم مع الآخرين فحددها في النقاط التالية:

- ١- المحافظة على أسرار المرؤوسين والإنصات إليهم، والتسامح معهم، والوقوف إلى جانبهم وإن لم يطلبوا ذلك، والحرص على إقامة العلاقات الاجتماعية معهم، ومشاركتهم في مناسباتهم الاجتماعية.
- ٢- أن يشجع الحوار والمناقشة بينهم .
- ٣- وأن يراعي احتياجاتهم الشخصية ومتطلباتها وأن يبني علاقات ودية مع المجتمع المحلي لمؤسسته .
- ٤- وأن يتجنب التحيز مع فرد أو مجموعة داخل المؤسسة، بل يعاملهم بالعدالة والمساواة والتقدير والاحترام .

الدراسات السابقة:

على الرغم من أهمية موضوع القيادة الأخلاقية في مرحلة رياض الأطفال لميدان الإدارة التربوية، إلا أنه لم ينل حظاً وافراً من البحث والدراسة، وبخاصة في منطقتنا العربية، من خلال رجوع الباحثة إلى الدراسات السابقة لاحظت عدم توفر دراسات تتعلق بالقيادة الأخلاقية في مرحلة رياض الأطفال مما جعلها تستند إلى الدراسات المتعلقة بالقيادة الأخلاقية في مراحل التعليم المختلفة، أثناء استعراضها للدراسات السابقة في مجال هذه الدراسة .

وفيما يلي استعراض لهذه الدراسات:

- دراسة أجراها مور هاوس (Moorhouse، 2002) لتحديد خصائص القيادة الأخلاقية من قطاعات مختلفة في ولاية (تنسي) الأمريكية، وباستخدام أسلوب دلفي الشهير، أشارت النتائج إلى أن خصائص القائد الأخلاقي التي حازت على موافقة ٧٤- ٩٠ % من المفحوصين هي: الصدق، ونكران الذات، والاعتراف بالخطأ، وعدم النفاق، وحفظ السر، والاستماع الجيد.

- كما أجرى (يونس، ٢٠٠٦) دراسة لمعرفة تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في الأردن لأخلاقيات الإدارة المدرسية من منظور إسلامي، حيث قام بتوزيع الاستبانة على (٤٥٠) معلماً وأشارت النتائج الى أن المعلمين يرون مديريهم يمارسون القيادة الأخلاقية التي تتضمن مراعاة حقوق المعلمين والطلاب وأولياء الأمور بدرجة مرتفعة . كما أشارت النتائج الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المعلمين تعزي إلى الجنس أو الخبرة ،بينما كانت الفروق دالة إحصائياً بحسب المؤهل العلمي
- وأجرت (البشري، ٢٠٠٦) دراسة للتعرف على درجة التزام مديري المدارس الثانوية في دولة الامارات العربية المتحدة بأخلاقيات المهنة من وجهه نظر المعلمين، وطبقت على عينة طبقية مكونة من (٩٥٠) معلماً. وأشارت النتائج الى أن التزام المديرين بأخلاقيات الإدارة المدرسية في كل مجالاتها من وجهه نظر المعلمين مرتفعة كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المعلمين تعزي إلى مؤهلاتهم وخبراتهم. في حين كانت هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بحسب الجنس لصالح الذكور.
- وأجرى كاراكوز (Karakose، 2007) دراسة للتعرف على تصورات المعلمين حيال القيادة الأخلاقية للمديرين . وطبقت الدراسة على (٤٦٣) معلماً في إحدى المقاطعات التركية . وأشارت النتائج الى أن المعلمين يرون أن مديريهم يظهرهن سلوكاً أخلاقياً عالياً جداً في الإدارة، في مجال التواصل، وسلوكاً مناسباً في مجال المناخ المدرسي، إذ يعاملون المعلمين بعدل، ويشجعونهم، ويتواضعون معهم، ويهتمون بهم، بينما السلوك الأخلاقي في مجال صناعة القرار متوسطاً . وأشارت النتائج أيضاً إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المعلمين بحسب الجنس، لصالح الذكور، وبحسب المؤهل لصالح خريجي الكليات مقارنة مع خريجي الدراسات العليا.
- أما دراسة (الحبسية، ٢٠٠٩) فهدفت إلى الكشف عن واقع ممارسات القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الأساسية في سلطنة عمان . إذ وزعت الباحثة استبيان على (٤٤٧) مديراً ومعلماً . وأشارت النتائج إلى أن ممارسة القيادة الأخلاقية لدى المفحوصين تتم بدرجة عالية. وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسطات

المفحوصين بحسب المنطقة التعليمية، والجنس، وسنوات الخبرة. بينما لم توجد فروق دالة إحصائياً تعزي إلى المؤهل العلمي.

▪ وفي دراسة (الهدبان، ٢٠٠٩) بهدف التعرف على مدى التزام مديري المدارس الأساسية في مديريات تربية عمان الكبرى بالمدونة الأخلاقية للمهنة . حيث طبقت الدراسة على (٣٠٢) مدير، (٨١٢) معلماً. وبينت النتائج أن درجة التزام المديرين بالمدونة مرتفعة في جميع المجالات. و هناك فروقا في تحديد درجة الالتزام بحسب الجنس لصالح الإناث . بينما لم تكن هناك فروق بحسب المسمى الوظيفي .

▪ وأجرى (الزهراني، ٢٠٠٩) دراسة هدفت إلى معرفة درجة ممارسة مديري مدارس التعليم العام للبنين في مدينة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية لأخلاقيات العمل الإداري . تكونت عينة الدراسة من (٦٠٠) معلم. واستخدمت الدراسة استبانة مكونة من (٢٤) فقرة، وأظهرت النتائج أن درجة تقديرات معلمي المدارس لدرجة ممارسة مديري مدارس التعليم العام للبنين في مدينة مكة المكرمة لأخلاقيات العمل الإداري عالية في جميع المجالات. وأظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً في تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديري مدارس التعليم العام للبنين في مدينة مكة المكرمة لأخلاقيات العمل الإداري تعزي لمتغير الجنس لصالح الذكور، وفي متغير المؤهل العلمي لصالح البكالوريوس.

▪ وفي دراسة أجراها (يحي، ٢٠١٥) هدفت إلى معرفة درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم اتبعت الدراسة المنهج الوصفي . حيث تم اختيار عينة عشوائية بلغ عدد أفرادها (١٣٤٩) معلماً ومعلمة. وتم استخدام استبانة تكونت من (٦٤) فقرة . وتوصلت الدراسة إلى أن درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية كانت عالية في جميع مجالات الدراسة. كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً في درجة التزام مديري المدارس الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم تعزي لمتغير الجنس ولصالح الذكور

التعليق على الدراسات السابقة :

تبين للباحثة من خلال استعراض الدراسات السابقة، ومن خلال الاطلاع على المناهج المستخدمة في هذه الدراسات، وبعض أهدافها ونتائجها ما يلي:

فيما يتعلق بالمنهج، يلاحظ أن جميع الدراسات السابقة اتفقت مع هذه الدراسة في المنهج وهو الوصفي واستخدامها الاستبانة في جمع المعلومات الميدانية ما عدا دراسة واحدة وهي دراسة مورهاوس Moorhouse .

▪ كما يلاحظ أن هذه الدراسة تتفق مع جميع الدراسات السابقة من حيث الموضوع - بشكل عام - وهو القيادة الأخلاقية، واختلفت مع هذه الدراسة في أنها تناولت جميع مراحل التعليم العام، في حين ركزت هذه الدراسة على مرحلة رياض الأطفال، حيث قد تعتبر الأولى على مستوى المملكة أو ربما على مستوى العالم العربي أيضاً على حد علم الباحثة

▪ وتؤكد الباحثة بأن الدراسات السابقة قد ساعدتها في وضع تصور شامل لأخلاقيات القيادة الإدارية من حيث المفهوم والمبادئ والخصائص والسمات

▪ كما استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في توجيه الدراسة الحالية والتعرف على أهمية الخصائص المنهجية والطرق اللازمة لدراسة هذا الموضوع .

منهجية الدراسة الميدانية وإجراءاتها:

(أ) **منهج الدراسة:** اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي لمناسبته لأغراض الدراسة .

(ب) **مجتمع الدراسة:** تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمات رياض الأطفال في مدينة مكة المكرمة والبالغ عددهم لعام ١٤٣٨ هـ (٦٥٢) معلمة، حسب إحصائية الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة.

(ج) **عينة الدراسة:** تم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية من المعلمات بلغ عددهن (١٩٣) والجدول رقم (١) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة: (المؤهل وسنوات الخبرة).

جدول رقم (١)

المجموع الكلي		بكالوريوس فأعلى		أقل من البكالوريوس		فئة المؤهل
ت	%	ت	%	ت	%	
٣٤	١٧,٦	٣٤	١٧,٦	-	-	فئات سنوات الخبرة من ٣ سنوات فأقل
١٩	٩,٨	١٨	٩,٣	١	٠,٥	من ٤-٦ سنوات
١٨	٩,٣	١٥	٧,٨	٣	١,٦	من ٧-٩ سنوات
١٢٢	٦٢,٢	٣١	١٦,١	٩١	٤٧,٢	من ١٠ سنوات فأكثر
١٩٣	١٠٠,٠	٩٨	٥٠,٨	٩٥	٤٩,٢	المجموع الكلي

أداة الدراسة :

تم تصميم الاستبانة كأداة للدراسة بعد مراجعة الأدب التربوي ذي العلاقة بمجال الدراسة، والاطلاع على الدراسات السابقة المحلية والعربية والأجنبية، وكذلك في ضوء مشكلة الدراسة وأسئلتها وأهدافها ومنهجها ..

وقد تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من جزأين:

الجزء الأول: ويتعلق بالبيانات الأولية والعينية للدراسة من معلمات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة.

أما الجزء الثاني: وتضمن محور الدراسة الرئيس وهو ممارسة القيادة الاخلاقية لقائدات رياض الاطفال بمكة المكرمة والمتمثلة في ثلاث ابعاد رئيسية هي:

(أ) القيادة الأخلاقية لقائدات رياض الأطفال بمدينة مكة والمرتبطة بسلوكهن الذاتي . وتضمن (١٠) عبارات.

(ب) القيادة الأخلاقية لقائدات رياض الأطفال بمدينة مكة والمرتبطة بأدائهن الوظيفي وتضمن (١٠) عبارات.

(ج) القيادة الأخلاقية لقائدات رياض الأطفال بمدينة مكة والمرتبطة بعلاقاتهن مع الآخرين وتضمن (١١) عبارة وأصبح المجموع الكلي لعبارات الأداة (٣١) عبارة.

وقد تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي للتعبير عن استجابات عينة الدراسة عن مدى ممارسة قائدات رياض الاطفال لأخلاقيات القيادة بمجالاتها وعباراتها الواردة في الاستبانة. بحيث تكون درجة الممارسة (عالية جداً) إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي ٤,٢٠ فأعلى أو نسبة ٨٤% فأعلى، و (عالية) إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي تتراوح بين ٣,٤٠ وأقل من ٤,٢٠، وبنسبة ٦٨% إلى أقل من ٨٤% . و (بدرجة متوسطة) إذا كانت قيمة المتوسط

تتراوح بين ٢,٤٠ إلى أقل من ٣,٤٠، وبنسبة ٥٢% إلى أقل من ٦٨%. وبنسبة (منخفضة) إذا كانت قيمة المتوسط تتراوح بين ١,٨٠ إلى أقل من ٢,٦٠، وبنسبة ٣٦% إلى أقل من ٥٢%، وبدرجة (منخفضة جداً) إذا كانت قيمة المتوسط أقل من ١,٨ وبنسبة أقل من ٣٦% انظر الجدول رقم (٢).

جدول رقم (٢)

النسبة	المتوسط	درجة الممارسة
٨٤% فأعلى	٥-٤,٢٠	عالية جداً
٦٨% لما أقل من ٨٤%	٤,٢٠-٣,٤٠	عالية
٥٢% لما أقل من ٦٨%	٣,٤٠-٢,٦	متوسطة
٣٦% لما أقل من ٥٢%	٢,٦٠-١,٨	منخفضة
أقل من ٣٦%	١,٨-١	منخفضة جداً

صدق أداة الدراسة

وللتحقق من صدق أداة الدراسة (الاستبانة) تم عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوى الخبرة والاختصاص لإبداء الرأي في فقرات الأداة ومدى انتمائها الى مجالها، وسلامة الصياغة واللغة وبناءً على ما أبدوه من ملحوظات علمية تم تعديل فقرات الأداة بشكلها النهائي.

ثبات أداة الدراسة:

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة من خلال حساب معاملات ثبات ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) لمحاو الاستبانة حيث بلغت ٠,٩٨٦، وهى نسبة عالية جداً تؤكد موثوقية الاستبانة، بحيث يمكن الاعتماد على نتائجها في التحليل والتفسير والمناقشة. انظر الجدول رقم (٣)

الجدول رقم (٣) قيم ثبات عبارات مجالات الدراسة

قيمة الثبات	عدد العبارات	محاو الأداة درجة ممارسة قائدات رياض الأطفال المرتبطة بـ
٠,٩٤٤	١٠	١- السلوك الذاتى للقائدة
٠,٩٥٨	١٠	٢- الاداء الوظيفي للقائدة
٠,٩٧٨	١١	٣- علاقة القائدة مع الآخرين
الثبات الكليومناقشتها: ٠,٩٨٦		

عرض النتائج ومناقشتها :

نتيجة السؤال الأول الذي نصه :

«ما درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة لأخلاقيات القيادة والمرتبطة بالسلوك الذاتي للقائدة؟».

للإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية لاستجابات المعلمات مرتبة تنازلياً كما هي موضحة في الجدول رقم (٤).

الجدول رقم (٤) يوضح درجة استجابة عينة الدراسة عن ممارسة قائدات مؤسسات

رياض الأطفال للقيادة الأخلاقية طبقاً للسلوك الذاتي لهن.

درجة موافقة المعلمات على ممارسة قائدات رياض الأطفال لأخلاقيات القيادة:					(العبارات) : درجة ممارسة قائدات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة لأخلاقيات القيادة التالية والمرتبطة بالسلوك الذاتي للمديرة		الترتيب
درجة الممارسة	ترتيب العبارة		الانحراف المعياري	النسبة المئوية للمتوسط	المتوسط الحسابي		
	للكل	للمجال					
عالية جداً	٠١	٠١	٠,٦١٠	٩٢,٤	٤,٦٢	٠٦- تهتم بمظهرها والزني المحتشم .	١
عالية جداً	٠٥	٠٢	٠,٧٦٢	٨٨,٨	٤,٤٤	٠٥- تعمل بحيوية ونشاط .	١
عالية جداً	٠٦	٠٣	٠,٧٩٥	٨٨,٨	٤,٤٤	٠٨- تحرص على أهمية الوقت في إنجاز العمل .	١
عالية جداً	٠٨	٠٤	٠,٨٢٨	٨٧,٦	٤,٣٨	٠١- تتعامل بلباقة وحسن خلق .	١
عالية جداً	١٤	٠٥	٠,٨٠٤	٨٦,٤	٤,٣٢	٠٢- تتعامل بتواضع وليجانب .	١
عالية جداً	١٥	٠٦	٠,٨٧٧	٨٦,٤	٤,٣٢	١٠- تحرص على ترشيد الإنفاق في الصرف على مستلزمات الروضة .	١
عالية جداً	٢٠	٠٧	٠,٨٦٧	٨٥,٤	٤,٢٧	٠٧- تنظر للأمر برؤية شاقبة وبسعة أفق .	١
عالية	٢٧	٠٨	٠,٩٧٢	٨٣,٨	٤,١٩	٠٣- تتعامل بالحلم والصبر والأناة .	١
عالية	٢٩	٠٩	١,٠٢٠	٨٢,٦	٤,١٣	٠٩- تتقبل النقد وتعترف بالأخطاء .	١
عالية	٣١	١٠	١,٠٥٨	٨٠,٢	٤,٠١	٠٤- تضبط انفعالاتها عند الغضب .	
عالية جداً	٢	-	٠,٧١٦	٨٦,٢	٤,٣١١	المعدل العام الكلي لدرجة ممارسة مديرات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة لأخلاقيات القيادة والمرتبطة بالسلوك الذاتي للمديرة نفسها	

وضح الجدول رقم (٤) بأن درجة ممارسة قائدات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة لأخلاقيات القيادة والمرتبطة بالسلوك الذاتي للقائدة لما حددتها (كمعلمات تنوعت ما بين (عالية جدا)، و(عالية)، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (٤,٦٢) و (٤,٠١) وبانحراف معياري يتراوح بين (٠,٦١٠) و (١,٠٥٨). حيث العبارات (٦, ٥, ٨, ١, ٢, ١٠, ٧) على درجة عالية جداً. في حين حصلت العبارات (٣, ٩, ٤) على درجة (عالية)، وجاءت العبارة رقم (٦) في المرتبة الأولى والتي نصها " تهتم بمظهرها والزي المحتشم".

بينما جاءت العبارة رقم (٤) والتي نصها " تضبط انفعالاتها عند الغضب في المرتبة الأخيرة".

وقد يعزى سبب حصول عبارات هذا المجال على درجة ممارسة عالية جداً هو إيمان قائدات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة بأهمية الأخلاق، كون الأخلاق من أهم موجّهات سلوك القائدة، انطلاقاً من إيمانهن بالشريعة الإسلامية واهتمامهن بممارسة مضامينها الأخلاقية. وهذا يتفق مع ما أشارت إليه بعض نتائج الدراسات السابقة وبخاصة دراسة كل من (يونس، ٢٠٠٦)، و(البشرى، ٢٠٠٦)، و(الحبسية، ٢٠٠٩)، و(الهدبان، ٢٠٠٩)، و(الزهراني، ٢٠٠٩).

نتيجة السؤال الثاني والذي نصه:

" ما درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة لأخلاقيات القيادة والمرتبطة بأدائهن للوظيفة؟"

للإجابة عن السؤال ثم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية لاستجابات المعلمات مرتبة تنازلياً كما هي موضحة في الجدول رقم (٥) التالي:

الجدول رقم (٥) يوضح درجة استجابة عينة الدراسة عن ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال للقيادة الأخلاقية طبقاً لأدائهن الوظيفي.

درجة موافقة المعلمات على ممارسة قائدات رياض الأطفال لأخلاقيات القيادة:					المتوسط الحسابي	النسبة المئوية المنوية للمتوسط	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة		الدرجة الممارسة	الترتيب	(العبارات) درجة ممارسة قائدات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة لأخلاقيات القيادة التالية والمرتبطة بالأداء الوظيفي :
درجة	للمجال	للكل	الدرجة	الممارسة								
عالية جداً	٠٢	٠١	٠,٧٣٠	٩٠,٠	٤,٥٠	١٦- تطمح وتسعى لتحقيق النجاح الدائم .	٢					
عالية جداً	٠٣	٠٢	٠,٦٩٣	٨٩,٨	٤,٤٩	١٢- تحرص على أداء العمل بجدية .	٢					
عالية جداً	٠٤	٠٣	٠,٧٣٤	٨٨,٨	٤,٤٤	١٥- تهتم بأداء واجبات العمل ومتطلباته .	٢					
عالية جداً	٠٧	٠٤	٠,٧٨٠	٨٨,٢	٤,٤١	١٩- تلتزم بالحضور في الوقت المحدد للعمل .	٢					
عالية جداً	١١	٠٥	٠,٨٣٥	٨٧,٠	٤,٣٥	١٧- توظف الكفايات العلمية والعملية في أداء العمل .	٢					
عالية جداً	١٢	٠٦	٠,٨٦٦	٨٧,٠	٤,٣٥	٢٠- لا تستخدم الوقت الرسمي في إنجاز أمورها الخاصة .	٢					
عالية جداً	١٦	٠٧	٠,٨٣٠	٨	٤,٣٠	١٤- توظف أخلاقيات المهنة في أداء العمل .	٢					
عالية جداً	١٨	٠٨	٠,٩٢١	٨٥,٦	٤,٢٨	١٤- تحرص على تهيئة البيئة المحفزة للعمل .	٢					
عالية جداً	٢٤	٠٩	٠,٩٣٩	٨٤,٤	٤,٢٢	١٨- توظف مهارات حل المشكلات أثناء العمل	٢					
عالية	٢٨	١٠	٠,٩٨٦	٨٣,٦	٤,١٨	١٣- تطبق مبدأ الشورى في اتخاذ القرارات.	٢					
عالية جداً	١	-	٠,٧٤١	٨٧,٠	٤,٣٥١	المعدل العام الكلي لدرجة ممارسة قائدات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة لأخلاقيات القيادة والمرتبطة بالسلوك الذاتي للقائدة نفسها						

وضح الجدول رقم (٥) أعلاه بأن المتوسطات الحسابية والمرتبطة بتحديد درجة ممارسات قائدات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة طبقاً لأدائهن الوظيفي قد تراوحت ما بين (٤,١٨) و (٤,٠٥) أي درجة عالية جداً وعالية، حيث حصلت العبارة (١٦) والتي نصها " تطمح وتسعى لتحقيق النجاح الدائم " على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٥٠) وانحراف معياري (٠,٧٣٠). وحصلت ٩ عبارات مع تقديرات جداً، جداً، فيما حصلت عبارة واحدة والتي نصها " تطبق مبدأ الشورى في اتخاذ القرارات " على درجة (عالية) بمتوسط حسابي بلغ (٤,١٨) وانحراف معياري (٠,٩٨٦).

وقد يعزى السبب في ذلك الى حرص قائدات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة على الالتزام بأداء واجباتهن من صميم عملهن، وأنهن قدوة ومثالا يحتذى به من قبل منسوبي الروضة ومن الاوليات التي تسهم في تحقيق الأهداف . وهذا يتفق مع دراسة كل من (البشرية ٢٠٠٦)، ودراسة (Karakose, ٢٠٠٧)، ودراسة (الحبسية، ٢٠٠٩) .

نتيجة السؤال الثالث والذي نصه :

" ما درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال لأخلاقيات القيادة والمرتبطة بعلاقتهم مع الآخرين؟ "

للإجابة عن السؤال ثم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية لاستجابات المعلمات مرتبة تنازليا كما هي موضحة في الجدول رقم (٦) التالي:
جدول رقم (٦) يوضح درجة استجابة عينة الدراسة عن ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال للقيادة الأخلاقية طبقاً لعلاقتهم مع الآخرين.

الترتيب	درجة موافقة المعلمات على ممارسة قائدات رياض الأطفال لأخلاقيات القيادة:						
	: (العبارات)						
	درجة الممارسة	ترتيب العبارة		الانحراف المعياري	النسبة المئوية للمتوسط	المتوسط الحسابي	
	للكل	للمجال				درجة ممارسة قائدات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة أخلاقيات القيادة التالية والمرتبطة بعلاقتهم الشخصية مع الآخرين	
٣	عالية جداً	٠٩	٠١	٠,٨٣٦	٨٧,٢	٤,٣٦	٢٩- تشجع العمل الجماعي المثمر .
٣	عالية جداً	١٠	٠٢	٠,٨٣٧	٨٧,٢	٤,٣٦	٢٨- تتعامل بلطف ورحمة في التعامل مع الآخرين .
٣	عالية جداً	١٣	٠٣	٠,٨٤٠	٨٦,٨	٤,٣٤	٢٧- تحفز الآخرين على النمو والتطور في أداء العمل .
٣	عالية جداً	١٧	٠٤	٠,٨٨١	٨٥,٦	٤,٢٨	٢١- توظف مهارات التواصل في التعامل مع الآخرين .
٣	عالية جداً	١٩	٠٥	٠,٩٤٩	٨٥,٦	٤,٢٨	٢٥- تعزز الأداء الجيد من منسوبات الروضة وتحفزه .
٣	عالية جداً	٢١	٠٦	٠,٩٨٥	٨٥,٤	٤,٢٧	٣١- تسعى إلى كسب ثقة الآخرين في القول والعمل .
٣	عالية جداً	٢٢	٠٧	٠,٩٧٥	٨٥,٠	٤,٢٥	٣٠- تسعى دائماً إلى مساعدة الآخرين وحل مشكلاتهم.
٣	عالية جداً	٢٣	٠٨	٠,٩٦٧	٨٤,٨	٤,٢٤	٢٤- تقدر مشاعر الآخرين وتحرص على تلبية احتياجاتهم .
٣	عالية جداً	٢٥	٠٩	٠,٩٩٤	٨٤,٢	٤,٢١	٢٣- تستخدم الحوار وتقبل آراء الآخرين .
٣	عالية جداً	٢٦	١٠	٠,٩٨٠	٨٤,٠	٤,٢٠	٢٦- تتحمل نتائج أخطائها، وتعتذر للآخرين .
٣	عالية	٣٠	١١	١,٠٥٦	٨١,٤	٤,٠٧	٢٢- تمارس العدالة في التعامل مع الآخرين .
	عالية جداً	٣	-	٠,٨٤٨	٨,٢٢	٤,٢٦٠	المعدل العام الكلي للدرجة ممارسة قائدات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة لأخلاقيات القيادة والمرتبطة بعلاقتهم مع الآخرين

وضح الجدول (٦) بأن المتوسطات الحسابية والمرتبطة بتحديد ممارسات قائدات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة، لأخلاقيات القيادة والمرتبطة بعلاقاتهن مع الآخرين قد تراوحت ما بين (٤,٠٧) و (٤,٣٦) بانحراف معياري (١,٠٥٦) و (٠,٨٣٦)، حيث حصلت عشرة عبارات على درجة ممارسة عالية جداً وحصلت العبارة رقم (٢٩) والتي نصها " تشجع العمل الجماعي المستمر " على المرتبة الاولى بمتوسط حسابي (٤,٣٦) وانحراف معياري (٠,٨٣٦) بينما جاءت العبارة رقم (٢٢) ونصها " تمارس العدالة في التعامل مع الآخرين " في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٤,٠٧) وانحراف معياري (١,٠٥٦).

وقد يعزي ذلك إلى إدراك قائدات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة لأهمية العلاقات الإنسانية في بيئة العمل ودورها في خلق بيئة محفزة للعمل بروح الفريق الواحد وهذا يتفق مع ما أشارت اليه دراسة (Karakose, 2007) ودراسة (يونس، ٢٠٠٦)

جدول رقم (٧) يوضح المعدل العام الكلي لدرجة ممارسة قائدات رياض الأطفال لأخلاقيات القيادة.

درجة موافقة المعلمات على ممارسة مديرات رياض الاطفال لأخلاقيات القيادة :					المعدل العام الكلي لدرجة ممارسة قائدات رياض الاطفال بمكة المكرمة لأخلاقيات القيادة المرتبطة بمجال :
درجة الممارسة	ترتيب المجال لكل المجالات	الانحراف المعياري	النسبة المئوية للمتوسط	المتوسط الحسابي	
عالية جداً	١	٠,٧١٤	٨٧,٠	٤,٣٥١	٢- أدائهن الوظيفي
عالية جداً	٢	٠,٧١٦	٨٦,٢	٤,٣١١	١- السلوك الذاتي للمديرة نفسها
عالية جداً	٣	٠,٨٤٨	٨٥,٢	٤,٢٦٠	٣- علاقاتهن بالآخرين
عالية جداً	-	٠,٧٤٢	٨٦,١	٤,٣٠٦٠	٤- المعدل العام الكلي لدرجة ممارسة مديرات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة لأخلاقيات القيادة الكلية

اتضح من الجدول رقم (٧) إن درجة ممارسة قائدات رياض الأطفال بمكة المكرمة لأخلاقيات القيادة من وجهة نظر المعلمات (عالية جداً) ' إذا بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (٤,٣٠٦٠) بانحراف معياري (٠,٧٤٢). وكانت قيم المتوسطات الحسابية للمجالات على التوالي: (٤,٣٥١) لمجال الأداء الوظيفي في المرتبة الأولى و (٤,٣١١) لمجال السلوك الذاتي في المرتبة الثانية. و (٤,٢٦٠) لمجال العلاقات الإنسانية مع الآخرين في المرتبة الثالثة وقد تعزي النتيجة العالية الى قوة الدافع الديني لدى قائدات رياض الاطفال واستشعارهن للمسئولية المرتبطة بوظائفهن ولمراقبة الله لهن .

نتيجة السؤال الرابع الذي نصه :

" هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزي إلى متغير المؤهل العلمي؟"

جدول رقم (٨) يوضح نتائج اختبار " ت " للعينات المستقلة (Independent Samples Test)

للفروق في متوسطات الكلية لدرجة ممارسة قائدات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة

لمجالات أخلاقيات القيادة حسب المؤهل العلمي (١٩٣ - ن) .

المتوسط الاختلاف	مستوى الدلالة	قيمة اختبار (ت)	اختبار ليفين		درجة الممارسة	الانحراف المعياري	النسبة المنوية للمتوسط	المتوسط الحسابي	ن	فئة المؤهل العلمي :	المعدل العام الكلي لدرجة ممارسة قائدات رياض الأطفال بمكة المكرمة لأخلاقيات القيادة المرتبطة بمجال :	
			قيمتها	دلالتها								
٠,١٤٩-	غ-د	١,٤٤٩-	٠,٤٣٤	غ-د	٠,٦١٦	عالية جداً	٠,٧٥٩	٨٤,٧	٤,٢٣٦	٩٥	١/ أقل من بكالوريوس	١- السلوك الذاتي للقائدة نفسها
						عالية جداً	٠,٦٦٧	٨٧,٧	٤,٣٨٥	٩٨	٢/ بكالوريوس فأعلى	
٠,١٠٦-	غ-د	١,٠٣٣-	٠,٦٤٤	غ-د	٠,٢١٥	عالية جداً	٠,٧٣٧	٨٥,٩	٤,٢٢٩٧	٩٥	١/ أقل من بكالوريوس	٢- أدائهن الوظيفي
						عالية جداً	٠,٦٩١	٨٨,١	٤,٤٠٣	٩٨	٢/ بكالوريوس فأعلى	
٠,١٤٧-	غ-د	١,٢٠٧-	٠,٥٢٠	غ-د	٠,٩٩٤	عالية	٠,٨٩٦	٨٥,٧	٤,١٨٦	٩٥	١/ أقل من بكالوريوس	٣- علاقتهن بالآخرين
						عالية جداً	٠,٧٩٨	٨٦,٧	٤,٣٣٣	٩٨	٢/ بكالوريوس فأعلى	
٠,١٣٤٦-	غ-د	١,٢٦٢-	٠,٣٦٨	غ-د	٠,٨١٣	عالية جداً	٠,٧٨٢	٨٤,٨	٤,٢٢٧٧	٩٥	١/ أقل من بكالوريوس	٤- ممارسة أخلاقيات القيادة الكلية
						عالية جداً	٠,٦٩٨	٨٧,٥	٤,٣٧٢٣	٩٨	٢/ بكالوريوس فأعلى	

للإجابة عن السؤال المتعلق بمتغير المؤهل العلمي، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الأداة وللأداة ككل في ضوء متغير المؤهل. والجدول رقم (٨) أعلاه يوضح قيمة اختبار (ت).

حيث اتضح من النتائج الواردة فيه، أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند أي مستوى من المستويات الاحصائية في جميع مجالات الدراسة، تعزي للمؤهل العلمي، أي ان هناك اتفاق بين فئتي المؤهل على درجة ممارسة قائدات رياض الاطفال بمكة لمجالات اخلاقيات القيادة بغض النظر عن المؤهل العلمي، وقد يُعزى السبب الى إيمان القائدات بأهمية التحلي بأخلاقيات القيادة لمالها من مردود إيجابي على شخصياتهن وأدائهن وأداء كافة منسوبات الروضة، وعلى علاقاتهن مع الآخرين، وعلى بيئة العمل بما يحقق الأهداف.

ولمعرفة عما اذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينية الدراسة من معلمات رياض الاطفال حول درجة ممارسة قائدات رياض الاطفال بمكة لأخلاقيات القيادة باختلاف متغير سنوات الخبرة، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) وذلك كما يتضح من الجدول رقم (٩) المبين لنتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (One – way ANOVA) للفروق في المتوسطات الكلية لدرجة ممارسة قائدات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة لمجالات اخلاقيات القيادة حسب فئات الخبرة (١٩٣ - ن).

درجة الممارسة	الانحراف المعياري	النسبة المئوية للمتوسط	المتوسط الحسابي	ن	مجموعات فئات الخبرة:	اختبار ليفين		مستوى الدلالة	قيمة اختبار (ف)	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	العدل العام الكلي	لدرجة ممارسة مجال
						دلالتة	قيمته								
عالية جدا	٠,٦٢٩	٨٧,٩	٤,٢٩٤	٢٤	فا/١ من ٢ سنوات فأقل	٠,٥٥٧ د-غ	٠,٦٩٢	٠,٥٨٨ د-غ	٠,٦٤٢	٠,٣٣١	٣	٠,٩٩٤	بين المجموعات	١- السلوك الذاتي نفسها	
عالية جدا	٠,٦٢٠	٨٩,٥	٤,٤٧٤	١٩	فا/٢ من ٤-٦ سنوات								مع المجموعات		
عالية جدا	٠,٧١٧	٨٥,٩	٤,٢٩٤	١٨	فا/٣ من ٧-٩ سنوات								المجموع		
عالية جدا	٠,٧٥٢	٨٥,٣	٤,٢٦٦	١٢٢	فا/٤ من ١٠ سنة فأكثر										
عالية جدا	٠,٧٢٠	٨٥,٣	٤,٢٩١	٢٤	فا/١ من ٢ سنوات فأقل	٠,٧٤٠ د-غ	٠,٤١٨	٠,٧٤٠ د-غ	٠,٤١٨	٠,٥١٥	٣	٠,٦٤٦	بين المجموعات	٢- أدائهن الوظيفي	
عالية جدا	٠,٦٥٣	٩٠,١	٤,٥٥٥	١٩	فا/٢ من ٤-٦ سنوات								بين المجموعات		
عالية جدا	٠,٦٣٩	٨٦,١	٤,٣٠٦	١٨	فا/٣ من ٧-٩ سنوات								المجموع		
عالية جدا	٠,٧٣٦	٨٦,٤	٤,٣٢٢	١٢٢	فا/٤ من ١٠ سنة فأكثر										
عالية جدا	٠,٧٩٦	٨٦,٤	٤,٣٢١	٢٤	فا/١ من ٢ سنوات فأقل	٠,٩٧٢ د-غ	٠,٣٠٨	٠,٨١٩ د-غ	٠,٣٠٨	٠,٧٢٨	٣	٠,٦٧٣	بين المجموعات	٣- علاقتهن بالآخرين	
عالية جدا	٠,٨٧٤	٨٧,٧	٤,٣٨٣	١٩	فا/٢ من ٤-٦ سنوات								بين المجموعات		
عالية جدا	٠,٨٢٨	٨٦,٢	٤,٣٠٨	١٨	فا/٣ من ٧-٩ سنوات								المجموع		
عالية جدا	٠,٨٦٧	٨٤,٤	٤,٢١٨	١٢٢	فا/٤ من ١٠ سنة فأكثر										
عالية جدا	٠,٦٩٧	٨٧,٣	٤,٣٦٧٢	٢٤	فا/١ من ٢ سنوات فأقل	٠,٨٩٥ د-غ	٠,٤٣١	٠,٧٣١ د-غ	٠,٤٣١	٠,٥٥٥	٣	٠,٧١٨	بين المجموعات	٤- ممارسة أخلاقيات القيادة الكلية	
عالية جدا	٠,٧١٠	٨٩,٠	٤,٤٥١٦	١٩	فا/٢ من ٤-٦ سنوات								بين المجموعات		
عالية جدا	٠,٧١١	٨٦,١	٤,٣٠٢٩	١٨	فا/٣ من ٧-٩ سنوات								المجموع		
عالية جدا	٠,٧٦٧	٨٥,٣	٤,٢٦٦٨	١٢٢	فا/٤ من ١٠ سنة فأكثر										

واتضح من الجدول أن قيمة اختبار (ن) لجميع مجالات الدراسة غير دالة إحصائياً، أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند أي مستوى من المستويات الاحصائية المعروفة بين متوسطات كل مجال حسب فئات سنوات الخبرة.

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات:

بينت نتائج الدراسة ما يلي :

- ١- أن قائدات رياض الأطفال يتمتعن بمستوى عالي من أخلاقيات القيادة في جميع أبعادها.
- ٢- أنه ليس هناك تأثير للمؤهل أو سنوات الخبرة على تقييم المعلمات لممارسات قائدات رياض الأطفال لأخلاقيات القيادة.

التوصيات:

في ضوء ما اسفرت عنه نتائج هذه الدراسة توصي الباحثة بما يلي:

- ١- أن تسعى إدارات التعليم في مختلف مناطق المملكة لتعزيز أخلاقيات القيادة بكافة أبعادها لدى منسوبيها من القيادات ذكوراً وإناًثاً من خلال تقديم دورات تدريبية حول أخلاقيات القيادة لما لها من مردود إيجابي على الأداء وتحسين بيئة العمل بما يسهم في تحقيق الأهداف.
- ٢- أن تقوم وزارة التعليم بإصدار مدونة للأخلاقيات وتوزيعها على منسوبي مؤسسات التعليم ذكوراً وإناًثاً بهدف نشر الوعي الأخلاقي وتعزيز الممارسات الأخلاقية.
- ٣- أن تضمن الوزارة في بنود التقويم الخاصة بمنسوبيها مؤشرات لقياس ممارستهم لأخلاقيات القيادة أثناء اضطلاعهم بمهامهم التربوية.
- ٤- أن تشجع إدارات التعليم في مناطق المملكة المختلفة منسوبيها الممارسين لأخلاقيات القيادة، بتقديم الحوافز المادية والمعنوية لهم.

المقترحات:

تقترح الباحثة اجراء دراسة مشابهه حول ممارسة القيادة الاخلاقية لدى قائدات رياض الاطفال في مناطق أخرى من مناطق المملكة، واستخدام متغيرات أخرى لم تتناولها هذه الدراسة لتسهم في إثراء الميدان وبالتالي تكمل الجهد العلمي الذي اسفرت عنه هذه الدراسة.

المصادر

- القرآن الكريم
- ابن اثير، العربية:، دار الفكر، بيروت، لبنان (بدون تاريخ).

المراجع العربية :

- ١- البشري، قدرية، (٢٠٠٦). درجة التزام مديري المدارس الثانوية في دولة الامارات العربية المتحدة بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر معلمي مدارسهم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان الاردن.
- ٢- الحبسية. رضية، (٢٠٠٩). واقع ممارسات القيادة الاخلاقية في مدارس التعليم الأساسي للصفوف (٥ - ١٠) بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس مسقط، عمان.
- ٣- الحربي، حياة محمد، (٢٠١٥). القيادة الأخلاقية للأستاذ الجامعي ودورها في تعزيز قيم المواطنة لدى طلبته. ورقة عمل مقدمة الى مؤتمر الشباب والمواطنة قيم وأصول، جامعة أم القرى خلال الفترة ١٥ - ١٦ / ٤ / ١٤٣٦ هـ . مكة المكرمة.
- ٤- خليل، نبيل محمد، (٢٠١٤). أبعاد وخصائص القيادة الأخلاقية في الاجهزة الحكومية بمنطقة تبوك، ورقة عمل مقدمة الى مؤتمر القيادات الادارية الحكومية في المملكة العربية السعودية الواقع والتطلعات، معهد الادارة العامة، خلال الفترة ١٠-١٢ / ٢ / ١٤٣٦ هـ.
- ٥- الزهراني، فهد، (٢٠٠٩) درجة ممارسة مديري مدارس التعليم العام للبنين بمدينة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية لأخلاقيات العمل الإداري، رسالة ماجستير غير منشورة - جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- ٦- السعود، راتب وبطاح، أحمد، (١٩٩٦). مدى التزام مديري المدارس في محافظة الكرك بالأخلاقيات المهنية من وجهة نظرهم. مجلة دراسات العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، 3(2).23-40.
- ٧- الشتوي، سليمان، الحبيب، عبد الرحمن (٢٠١٧). القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الثانوية، المحلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد (٦) العدد (٤).

- ٨- الشريف، عباس عبد مهدي، والتنج، منال محمود، (٢٠١١). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة بإمارة الشارقة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين المعلمين . مجلة العلوم التربوية والنفسية .
- ٩- طاهر، علوى، (٢٠٠٧). الأنموذج القيادي التربوي الإسلامي، ط ١ عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع .
- ١٠- الطراونة، تحسين (٢٠١٠). الأخلاق والقيادة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- ١١- عابدين، محمد وشعبيات، محمد وحلبية، بنان (٢٠١٢). درجة ممارسة المديرين القيادة الأخلاقية كما يراها معلمو المدارس الحكومية في حافظة القدس. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، ٢٨(٢)، ٣٦٣-٣٢٧
- ١٢- العتيبي، أحمد (٢٠١٣). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقيمتهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الاردن.
- ١٣- العرايضة، رائدة هاني، (٢٠١٢). مستوى القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان وعلاقتها بمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير . جامعة الشرق الأوسط : عمان الاردن .
- ١٤- محمد علي حسين، (٢٠٠٤). الإداري المسؤول: مدخل أخلاقي للدور الإداري (ترجمة : معدّي آل مذهب، الرياض: إدارة النشر العلمي والمطابع.
- ١٥- مصطفى، صلاح، (٢٠٠٢). الادارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، دار المريخ، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- ١٦- نجم، نجم، (٢٠٠٥). أخلاقيات الإدارة في عالم متغير، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الادارية.
- ١٧- الهندي، إسلام، (٢٠٠٩). درجة الالتزام بممارسة المدونة الاخلاقية في السلوك الإداري لدى مديري المدارس الاساسية في مديريات تربية عمان الكبرى: رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاردنية، عمان، الاردن.

- ١٨- الهندي، محمد فضل، (٢٠١٣). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين معلمهم. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- ١٩- وزارة التخطيط والاقتصاد، (٢٠١٥) موجز خطة التنمية العاشرة وأوليائها (٢٠١٥ - ٢٠١٩). الرياض المملكة العربية السعودية.
- ٢٠- يحي، محمد (٢٠١٥). درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح، نابلس، فلسطين.
- ٢١- يونس، أسامة (٢٠٠٦). 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.

المراجع الاجنبية :

- 22- Begley, P., & Wong, K. C. (2001). Multiple perspectives on values and ethical leadership. *International Journal of Leadership in Education*, 4(4), 293-296.
- 23- De Hoogh, A. H., & Den Hartog, D. N. (2008). Ethical and despotic leadership, relationships with leader's social responsibility, top management team effectiveness and subordinates' optimism: A multi-method study. *The Leadership Quarterly*, 19(3), 297-311.
- 24- Dufresne, P., & McKenzie, A. S. (2009). A culture of ethical leadership. *Principal Leadership*, 10(2), 36-39.
- 25- Legault, M. (2010). *Becoming an ethical leader: An exploratory study of the developmental process*. Fielding Graduate University.
- 26- Karaköse, T. (2007). High school teachers' perceptions regarding principals' ethical leadership in Turkey. *Asia Pacific Education Review*, 8(3), 464-477.
- 27- Madenoglu, C., Uysal, S., Sarier, Y., & Banoglu, K. (2014). Relationships of school principals' ethical leadership and teachers' job satisfaction on teachers' organizational commitment. *Educational Administration: Theory and Practice*, 20(1), 47-69.

- 28- Moorhouse, J. (2002). Desired Characteristics of Ethical Leaders in Business, Educational, Political and Religious Organizations from East Tennessee: A Delphi Investigation.
- 29- Schulte, L. (2009). Ethical Leadership: What Does It Look like? *Journal of Women in Educational Leadership*, 7(3), 107-113.
- 30- Garrett-Staib, J., & Maninger, R. M. (2012, January). ETHICAL LEADERSHIP IN THE PRINCIPALSHIP: A QUALITATIVE ANALYSIS. In *National Forum of Educational Administration & Supervision Journal* (Vol. 29, No. 2).
- 31- TURHAN, M., & ÇELİK, V. (2011). THE EFFECT OF ETHICAL LEADERSHIP BEHAVIORS OF SCHOOL PRYNCYPALS ON SOCIAL JUSTICE IN SCHOOLS. *Education Sciences*, 6(1), 438-452.
- 32- Wilken, C. S., & Walker, K. (2004). Ethical Issues in Building and Maintaining Coalitions: A 10-step Decision-making Model for Choosing Between Right and Right. University of Florida Cooperative Extension Service, Institute of Food and Agricultural Sciences, EDIS.