



المعوقات التي تواجه مديري المدارس العربية الإسلامية في الهند في مجال القيادة الأخلاقية

أنصار أحمد محمد يوسف

طالب دكتوراه، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية

البريد الإلكتروني: ansar45@gmail.com

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن المعوقات التي تواجه مديري مدارس العربية الإسلامية في الهند من وجهة نظر المديرين والمعلمين. ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من (45) مديراً (225) معلماً، وطُبقت الدراسة على كامل المجتمع، وتمثلت أداة الدراسة في استبانة، وتم التحقق من صدقها وثباتها. وأظهرت نتائج الدراسة الدرجة الكلية للمعوقات التي تواجه مدير المدارس العربية الإسلامية في الهند حصلت على متوسط حسابي (2.69) من وجهة نظر المعلمين و(2.49) من وجهة نظر المعلمين بدرجة متوسطة. كما لم تظهر الدراسة أي فروق ذات دلالة إحصائية باختلاف متغيري الدراسة (عدد سنوات الخبرة- المسمى الوظيفي). وفي ضوء النتائج تم تقديم مجموعة من التوصيات.

الكلمات المفتاحية: المعوقات، القيادة الأخلاقية، مديرو المدارس، الهند.



Obstacles Facing Arab Islamic School Principals in India in the Field of Ethical Leadership

Ansar Ahmed Muhammad Yusuf

PhD student, Department of Educational Administration, College of Education, King Saud University, Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia

Email: ansar45@gmail.com

ABSTRACT

This study aimed at revealing the obstacles facing principals of Arabic Islamic schools in India from the perspective of principals and teachers. To achieve the objective of the study, the researcher used the descriptive approach. The study population consisted of (45) principals and (225) teachers, and he applied the study to the whole society. The study tool was in a questionnaire and he verified its validity and stability. The results of the study showed that the degree of obstacles faced by the director of Arabic Islamic schools in India obtained an average of (2.69) from the point of view of the principals and (2.49) from the point of view of teachers with a medium degree. The study did not show any statistically significant differences according to the variables of the study (number of years of experience - job title). In the light of the results, a set of recommendations were presented.

Keywords: Obstacles, Ethical Leadership, School Directors, India.



المقدمة:

القيادة ظاهرة اجتماعية تتمثل في علاقة تأثير وتأثر بين قادة وتابعين لإنجاز أهداف تخدم مصالحهم، وتحقق المدارس أهدافها بنجاح وفاعلية إذا توافر لديها القائد الكفء المتمكن من القيام بعمله على الوجه الصحيح. والقيادة هي محور العملية الإدارية والمحرك الأساسي لها، فبواسطة القيادة يمكن التمييز بين المدارس الناجحة وغير الناجحة، كما يمكن تشبيه القيادة بالنسبة للمدرسة بالعقل البشري بالنسبة للإنسان، فهي التي تقوم بتوجيه عمليات الفعل ورد الفعل وتنسيقها وفقاً للظروف المحيطة، فهي متأثرة ومؤثرة بالبيئة التي تعمل فيها (عياصرة، 2006م، ص33). واهتم الدين الإسلامي بالقيادة اهتماماً بالغاً، وأكد عليها الرسول – صلى الله عليه وسلم- حيث قال: "لا يحل لثلاثة يكونون بفلاة من الأرض إلا أمروا عليهم أحدهم" (رواه الإمام أحمد)، وقال الرسول – صلى الله عليه وسلم-: "إذا خرج ثلاثة في سفر فليؤمروا أحدهم" (رواه أبو داود).

وللأخلاق أهمية عظيمة في الإسلام، لما لها من تأثير كبير في سلوك الفرد والجماعة، فالأخلاق هي الدعامة الأولى لحفظ الأمم والمجتمعات، وقد وردت نصوص عديدة على أهمية التمسك بها، ومنها قوله تعالى: " وإنك لعلى خلق عظيم" (سورة القلم، الآية 4)، وقول النبي صلى الله عليه وسلم: "إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق" (رواه الترمذي)، وقوله صلى الله عليه وسلم: "إن من خياركم أحسنكم أخلاقاً" (رواه البخاري)، وقوله صلى الله عليه وسلم: "إن الرجل ليدرك بحسن خلقه درجة الصائم القائم" (رواه أحمد). ففرقي الأمم أو اندثارها يتم من خلال الأخلاقيات التي تسود فيها، وتحكم تصرفات الأفراد والمؤسسات العامة، وكما ترتقي الأمم وتزدهر بالأخلاق، فكذلك المؤسسات ومنظمات الأعمال، فإنها تنمو وتزدهر وتستمر من خلال توفر مجموعة من الأخلاقيات التي تسود تلك المنظمات (العرايضة، 2012م، ص 2). وتعد الأخلاق الركيزة الأساسية لمدير المدرسة التي من خلالها يستطيع كسب قلوب المعلمين الذين هم حجر الزاوية في المدرسة، فبدونهم لا يستطيع مدير المدرسة التقدم بالمسيرة التعليمية أو النهوض بها، لذلك كان على مدير المدرسة بصفته القائد لهذه المسيرة أن يتصف بأفضل الأخلاق ليستطيع من خلالها كسب قلوب المعلمين لتحقيق الأهداف المرجوة منهم (الهندي، 2013م، ص3). وفي ميدان الإدارة المدرسية، فإن القيادة الأخلاقية تعني أن يكون المدير قدوة وأنموذجاً لجميع العاملين والطلاب، وأن يتعامل معهم بخلق حسن، وأن تكون المصلحة العامة في المدرسة فوق كل اعتبار، وأن تراعى العدالة التنظيمية، وبناء ثقافة تنظيمية أخلاقية (عابدين وآخرون، 2012م، ص333).

وفي الهند، تعتبر المدارس العربية الإسلامية حصوناً منيعاً للحفاظ على الوجود الإسلامي والهوية الإسلامية، وربط المسلمين بعقيدتهم وتراثهم وحضارتهم، وتم إنشاء هذه المدارس بعد ما تمكن الاستعمار البريطاني من بسط سيطرته على الهند سيطرة كاملة، ونجح في تغيير النظام التعليمي الإسلامي، وحاول القضاء على الإسلام ومحو الثقافة الإسلامية، وإبعاد المسلمين عن الدين الإسلامي، فهناك تنبه علماء الهند، وأدركوا الخطر، وخافوا من اندثار الإسلام والقضاء عليها، فتوجهوا إلى فتح مدارس إسلامية أهلية في أرجاء البلاد كلها تعنى بتعليم علوم الكتاب والسنة واللغة العربية. وقد كان لهذه المدارس دور بارز في الحفاظ على الإسلام والثقافة الإسلامية، ونشر العلوم الشرعية واللغة العربية التي حاول الاستعمار إزالتها. وإدارة هذه المدارس تحتاج اليوم إلى مزيد من الإصلاح والتطور لتعم فائدة هذه المدارس على نطاق أوسع، وتتركز الدراسة الحالية على التعرف على المعوقات التي تواجه مديري المدارس العربية الإسلامية في الهند في مجال القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المديرين والمعلمين.

مشكلة الدراسة:

إن الالتزام بالمبادئ والسلوكيات الأخلاقية أمر ذو أهمية بالغة، فهو يؤدي إلى إنجاز الأعمال الصحيحة، ويحمي المدرسة من المآزق الأخلاقية والإدارية، ويفضي عدم الالتزام بأخلاقيات القيادة الأخلاقية إلى إفساد النظام التعليمي، إدارة وتعليمًا وتعلمًا، إذ يتدنّى احترام العاملين والطلاب للمدير، وتنخفض جودة التعليم والتعلم، وتزداد الصراعات في العمل (عابدين، 2012م، ص335).

وهناك حاجة إلى الاستفادة من الاتجاهات الإدارية الحديثة من أجل تطوير أداء مديري المدارس وتحسينه، حيث ظهرت مداخل إدارية حديثة لتحقيق التطور، وإن القيادة الأخلاقية تسهم في تحقيق رسالة المدرسة الأخلاقية والتربوية، ويرتقي بمستوى فعالية الأداء، كما أشارت إلى ذلك بعض الدراسات مثل: دراسة السعود والبطاح (1996م)، والعمرى (2000م)، وحمدات (2003م)، والشريفي والتنتح (2011م) والعرايضة (2012م).



مع أن المدارس العربية الإسلامية في الهند لها دور مهم في تدريس العلوم الشرعية واللغة العربية، وقد أدت هذه المدارس دوراً بارزاً في الحفاظ على كيان المسلمين والثقافة الإسلامية، وقامت بخدمات عظيمة للإسلام والمسلمين في الهند، لكن المتأمل في واقع المدارس يجد أن إدارة هذه المدارس تواجه العديد من الصعوبات والتحديات. وقد أكد بعض الباحثين على أن معظم المدارس الدينية في شبه القارة الهندية تعمل كمؤسسات تعليمية خاصة يديرها شخص واحد. ويغلب التفرد بالقرار على إدارة المدارس الدينية، وفي الأغلب تكون مصالح الإدارة مقدمة على جميع الأمور الأخرى، حتى على مستوى التعليم وسير المدرسة وغيرهما، وفي الوقت نفسه يستغل مدير المدرسة ظروف المعلمين، وكثيراً ما يشككي المعلمون من هذا التعامل (عبد الباقي، 1428هـ، ص 75). كما كشفت نتائج بعض الدراسات عن عدم قيام بعض المديرين في المدارس العربية الإسلامية في الهند بعقد اجتماعات مع المعلمين لمناقشة آرائهم في تحسين العملية التعليمية، وعدم عنايتهم بالأمور التعليمية، وضعف روح التعاون بينهم وبين المعلمين (يوسف، 1433م، ص 175).

علاوة على ذلك، فمن خلال عمل الباحث كمعلم في إحدى هذه المدارس فقد لاحظ أيضاً بعض الصعوبات التي تتمثل في: استغلال بعض المديرين السلطة والصلاحيات التي يتمتع بها في تحقيق أهداف وأغراض شخصية، كما أن تعاملات بعض المديرين يغلب عليها النمط التسلسلي، وقلة اللقاءات والاجتماعات بين المدير والمعلم، وسوء معاملة بعض المديرين تجاه المعلمين، مما يؤدي إلى شعور المعلمين بعدم الاستقرار وعدم الرغبة في العطاء. فقد ظهرت الحاجة إلى إجراء دراسة للكشف عن المعوقات التي تواجهها مديرو المدارس العربية الإسلامية في الهند في القيادة الأخلاقية.

أسئلة الدراسة:

- 1) ما أهم المعوقات التي تواجه مديري المدارس العربية الإسلامية في الهند في مجال القيادة الأخلاقية من وجهة نظر أفراد الدراسة؟
- 2) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة باختلاف متغيري الدراسة (عدد سنوات الخبرة-المسمى الوظيفي)؟

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1) الكشف عن المعوقات التي تواجه مديري المدارس العربية الإسلامية في الهند في مجال القيادة الأخلاقية.
- 2) التعرف على الفروق ذات دلالة إحصائية بين نتائج إجابات أفراد الدراسة باختلاف متغيري الدراسة (عدد سنوات الخبرة-المسمى الوظيفي).
- 3) التوصل إلى توصيات يؤمل أن تساعد في حل المعوقات التي تواجه مديري المدرسة العربية الإسلامية في الهند في مجال القيادة الأخلاقية.

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من النقاط التالية:

- 1- يمكن أن توضع نتائج هذه الدراسة موضع التطبيق داخل المدارس العربية الإسلامية في الهند.
- 2- يتوقع أن تساعد نتائج هذه الدراسة أصحاب القرار في التعرف على المعوقات وإيجاد حلول لها.
- 3- تقديم مقترحات يمكن أن تساهم في التغلب على المعوقات بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

حدود الدراسة:

تم تنفيذ هذه الدراسة في إطار الحدود الآتية:

- الحدود الموضوعية:** اقتصرَت هذه الدراسة على دراسة تحديد المعوقات التي تواجه مديري المدارس العربية الإسلامية في الهند في مجال القيادة الأخلاقية.
- الحدود المكانية:** تم تطبيق هذه الدراسة على كافة مديري المدارس ومعلميها في مديرية أعظم جرة ومئو بولاية أتر براديش الهند.



الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 1444/1445 هـ.

مصطلحات الدراسة:

القيادة الأخلاقية: هي مجموعة من السلوكيات التي تتسم بخصائص أخلاقية ملائمة مثل المصادقية والأمانة والعدالة والرحمة، الصادرة عن القيادات الإدارية قاصدة بذلك تعديل وتعزيز وتحسين السلوكيات بين مرؤوسيه، وذلك عن طريق توضيح التوقعات الأخلاقية ومناقشة القضايا الأخلاقية، وتشجيع القرارات الأخلاقية، ودعم المعايير والسلوكيات الأخلاقية، وذلك من أجل تحقيق منافع لكافة الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة (أكرام، 2012م).

ويقصد بها في هذه الدراسة: السلوك القيادي الذي يظهره مديرو المدارس العربية الإسلامية في الهند والذي يتضمن مبادئ القيادة الأخلاقية (الأمانة والصدق والعدل والتواضع والتعاون) أثناء قيادتهم لهذه المدارس. **المدارس العربية الإسلامية في الهند:** ويقصد بها المدارس التعليمية غير الرسمية التي تنشئها الجمعيات الإسلامية أو الأفراد من المسلمين لأغراض تعليم اللغة العربية ومواد العلوم الشرعية، وتبلغ مدة الدراسة فيها ثماني سنوات بعد الابتدائية، وتعتمد على تبرعات المسلمين، ولا تقبل أي دعم مالي من الحكومة، وهي مستقلة في شؤونها المالية والإدارية والنظام التعليمي والمنهج الدراسي.

الدراسات السابقة:

- أجرت **الحبسية (2009م)** التي هدفت إلى الكشف عن الأسس الفكرية للقيادة الأخلاقية، كأحد الاتجاهات القيادية الحديثة، والكشف عن الواقع الراهن لممارسات القيادة المدرسية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي، وقد وظفت الدراسة المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، مكونة من (60) مفردة، تمثل مكونات القيادة الأخلاقية، موزعة على أربعة محاور: الهدف، والمعرفة، والسلطة، والثقة، تم توزيعها على عينة الدراسة المكونة من (414) معلماً معلمة تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، من أهمها:

- أن واقع ممارسات القيادة الأخلاقية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي كان عالياً.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى للمتغيرات التالية: المنطقة التعليمية، النوع، المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة.

- لا توجد ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- **وهدف دراسة الشريفي والنتج (2011م)** إلى الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة بإمارة الشارقة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين المعلمين، وقد وظفت الدراسة المنهج المسحي الارتباطي، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتكونت عينة الدراسة من (200) معلماً ومعلمة من (610) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، من أهمها:

- أن درجة ممارسة المديرين للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة.
- توجد علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائياً بين درجة ممارسة المديرين للقيادة الأخلاقية ودرجة تمكين المعلمين.

- **وهدف دراسة عابدين (2012م)** إلى الكشف عن تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة الأخلاقية من خلال التزامهم بأخلاقيات عملهم في تعاملهم مع ثلاث فئات وهي: العاملون في المدرسة، والطلبة، وأولياء الأمور، ووظفت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تكون عينة الدراسة من (341) معلماً ومعلمة من محافظة القدس من المرحلة الأساسية والثانوية، تم اختيارها بطريقة طبقية عشوائية من مجتمع الدراسة البالغ (1709) معلماً ومعلمة.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، من أهمها:

- أن درجة ممارسة المديرين للقيادة الأخلاقية كما يقدروها المعلمون مرتفعة.
- أن أبرز ممارسات القيادة الأخلاقية لمديري المدارس كما يقدروها معلموهم كانت تشجيع العمل بروح الفريق.



وأجرى المطيري (2014م) دراسة التي هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر معلمهم، وتكونت عينة الدراسة من (280) معلماً تم اختيارهم بطريقة عشوائية، باستخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها:

- أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر معلمهم كانت مرتفعة.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر معلمهم.

ودراسة الزهراني (1435هـ) هدفت إلى الكشف عن درجة التزام مديري مدارس التعليم العام بمحافظة قلوه بمبادئ القيادة الأخلاقية، باستخدام المنهج الوصفي، واستخدمت الدراسة الاستبانة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (188) معلماً. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها:

- إن درجة التزام مديري مدارس التعليم العام بمحافظة قلوه بمبادئ القيادة الأخلاقية كبيرة.

ودراسة الجعيد (1437هـ) هدفت إلى التعرف على واقع ممارسة مديري المعاهد العلمية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الأخلاقية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واستخدمت الدراسة الاستبانة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (407) استبانة من مجتمع البحث البالغ عددهم (2100) معلماً. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها:

- إن مديري المعاهد العلمية يمارسون القيادة الأخلاقية بدرجة متوسطة.

ودراسة الشتوي (1437هـ) هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية، والتعرف على درجة الثقة التنظيمية، والكشف عن العلاقة الارتباطية بين درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية ودرجة الثقة التنظيمية. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، والوصفي الارتباطي، وذلك باستخدام أداتي الدراسة الاستبانة والمقابلة، وتكونت عينة الدراسة من (367) معلماً تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها:

- إن مديري المدارس الثانوية بمنطقة الرياض يمارسون القيادة الأخلاقية بدرجة كبيرة.
- إن درجة الثقة التنظيمية كانت بدرجة متوسطة.
- وقد قدمت الدراسة استراتيجية مقترحة في ضوء تحليل الأدبيات ونتائج الدراسة الحالية.

الدراسات الأجنبية:

ودراسة كاراكوس (2007) Karakose هدفت إلى التعرف على مستوى ممارسة مديري المدارس في تركيا للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية، وتكونت عينة الدراسة من (463) معلماً في إحدى المقاطعات التركية، تم اختيارهم بطريقة عشوائية. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، من أهمها:

- إن مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية والمسؤوليات الأخلاقية مثل العدالة في التعامل مع المعلمين وتشجيعهم، وفهم المعلمين، والتحلي بالصبر، والتواضع كانت من السلوكيات التي يمارسها مدير المدرسة الثانوية بدرجة متوسطة وعالية من وجهة نظر المعلمين.

ودراسة يلماز (2010) Yelmaz هدفت إلى الكشف عن أثر سلوكيات القيادة الأخلاقية على الإبداع التنظيمي بالمدارس، وتم إجراء الدراسة على عينة من (527) معلماً من معلمي المدارس الابتدائية، تم اختيارهم بشكل عشوائي، وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التنظيمي وسلوكيات القيادة الأخلاقية من مديري المدارس بشأن أبعاد البيئة الأخلاقية، القرارات الأخلاقية والسلوك الأخلاقي.

ودراسة يلدريم وباستوج (2010) Yildirim&Bastug هدفت إلى التعرف على آراء المعلمين حول سلوكيات القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الابتدائية، وتكونت عينة الدراسة من (522) معلماً، وقد اعتمدت الدراسة على الاستبانة.



- وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، من أهمهما:
- أن مديري المدارس الابتدائية يمارسون سلوكيات القيادة الأخلاقية بدرجة مرتفعة.
 - أن مديري المدارس الخاصة يمارسون سلوكيات القيادة الأخلاقية أكثر مقارنة بمديري المدارس العامة.
 - **دراسة فنج (2011) Feng** هدفت إلى الكشف عن التوجهات الأخلاقية لقادة المدارس في تايوان، وظفت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم استخدام إطار متعدد الأبعاد الأخلاقية، بما في ذلك النفعية، والعدالة، والرعاية، والنقد، والفضيلة، وتكونت عينة الدراسة من (573) قائد مدرسة في تايوان تم اختيارهم بطريقة طبقية عشوائية.
 - وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، من أهمهما:
 - أن العدالة هي التوجه الأخلاقي الأكثر تكراراً لهؤلاء القادة.
 - يتأثر الاتجاه الأخلاقي لقادة المدارس في تايوان من الأخلاق الكونفوشيوسية إلى حد ما.
 - أوضحت أن التباين في التوجهات الأخلاقية لقادة المدارس في تايوان يعتمد على الجنس، والعمر، والموقع الوظيفي، والخبرة، والتدريب على أخلاقيات الإدارة التربوية.

التعليق على الدراسات السابقة:

- من خلال تحليل الدراسات السابقة تم رصد أوجه الاتفاق، وأوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، وتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، وأوجه الاستفادة من الدراسات السابقة.
- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في جوانب عديدة أبرزها ما يلي:
- تتفق الدراسة الحالية مع كثير من الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة لتحقيق أهداف الدراسة.
 - تتفق الدراسة الحالية مع كثير من الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي.
 - تتفق الدراسة الحالية مع كثير من الدراسات السابقة في تناولها موضوع القيادة الأخلاقية في مدارس التعليم العام.
- ويوضح الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من عدة جوانب، أهمها:
- تختلف الدراسة الحالية عن جميع الدراسات السابقة في بيئة الدراسة، حيث أجريت الدراسات السابقة في بيئات أخرى في حين أن الدراسة الحالية تم تطبيقها في جمهورية الهند.
 - تختلف الدراسة الحالية عن جميع الدراسات السابقة في الأهداف.
 - تختلف الدراسة الحالية عن بعض الدراسات السابقة في أداة الدراسة.
 - وقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة بوجه عام في النواحي التالية:
 - التعرف على المراجع المتعلقة بالدراسة الحالية.
 - صياغة مشكلة الدراسة الحالية.
 - تحديد المنهج المناسب لموضوع الدراسة.
 - كيفية إعداد أداة الدراسة.
 - الوقوف على أساليب المعالجة الإحصائية المناسبة للدراسة الحالية.
- وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بانفرادها بالتركيز على معوقات القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس العربية الإسلامية في الهند وهو ما لم تتطرق إليه أي من الدراسات السابقة.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة: استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي نظراً لطبيعة الدراسة وأهدافها وأسئلتها.

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من:

- (1) جميع معلمي المدارس العربية الإسلامية في مديرتي أعظم جره و مؤو وعددهم (225) معلماً.
- (2) جميع مديري المدارس العربية الإسلامية في مديرتي أعظم جره و مؤو وعددهم (45) مديراً (Ishaque, 2002) (إسحاق، 2002).



أفراد الدراسة: تم التطبيق على جميع أفراد مجتمع الدراسة من مديري ومعلمي المدارس العربية الإسلامية والبالغ عددهم (270) فرداً، منهم (45) مديراً و(225) معلماً.

وصف لخصائص أفراد مجتمع الدراسة:

يتصف أفراد عينة الدراسة بعدد من الخصائص في ضوء متغيرات الدراسة، يمكن توضيحها في الجدول رقم (1).

جدول رقم (1) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	الفئات	العدد	النسبة
المسمى الوظيفي	مدير	22	10.1
	معلم	195	89.9
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	41	18.9
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	63	29.0
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	113	52.1

أداة الدراسة:

استخدم الباحث الاستبانة أداة للدراسة وتكونت من قسمين:

الجزء الأول: ويتضمن معلومات عامة عن أفراد الدراسة تتعلق بطبيعة العمل وسنوات الخبرة.

الجزء الثاني: ويتكون من اثني عشر عبارة للتعرف على المعوقات التي تواجه مديري المدارس العربية الإسلامية في الهند في مجال القيادة الأخلاقية. وطلب الباحث من أفراد الدراسة الإجابة عن كل عبارة بوضع علامة (✓) أمام واحد من الخيارات التالية: 1-منخفضة جداً 2- منخفضة 3- متوسطة 4- عالية. وتم تحديد فئات المقياس المتدرج الرباعي على النحو التالي:

1- 1.00 - 1.75 منخفضة جداً

2- 1.76 - 2.50 منخفضة

3- 2.51 - 3.25 متوسطة

4- 3.26 - 4.00 عالية

صدق الأداة: بعد الانتهاء من بناء أداة الدراسة في صورتها الأولية تم قياس صدقها كما يلي:

أ. صدق المحكمين لأداة الدراسة: قام الباحث بعرض أداة الدراسة على (22) محكماً من ذوي الخبرة والمتخصصين في مجال الدراسة من الجامعات والتعليم العام، للتحقق من الصدق الظاهري للأداة، وصحة عباراتها، ومدى مناسبة كل عبارة، ووضوحها، وإمكانية تطبيقها، وصلاحياتها في تحقيق أهداف ما بنيت له. واستناداً إلى الملاحظات والتوجيهات التي أبداها المحكمون، فقد أجرى الباحث التعديلات التي اتفق عليها معظم المحكمين، حيث تم تعديل صياغة بعض العبارات، وحذف بعضها الآخر، وبذلك أصبحت الاستبانة متصفة بالصدق الظاهري.

ب. الاتساق الداخلي لأداة الدراسة: للتأكد من الاتساق الداخلي لأداة الدراسة استخدم الباحث معامل الارتباط لبيرسون لقياس العلاقة بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للأداة، وجاءت عبارات الاستبانة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,01). وهذا يدل على أن أداة الدراسة صادقة وتقيس الجوانب التي أعدت من أجل قياسها. والجدول رقم (2) يبين الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.



جدول رقم (2)

يوضح معاملات ارتباط كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه

المحور	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
معوقات القيادة الأخلاقية	1	**0.657	5	**0.801	9	**0.762
	2	0.126	6	**0.812	10	**0.755
	3	**0.517	7	**0.776	11	**0.743
	4	**0.390	8	**0.784	12	**0.699

** دالة عند مستوى 0.01

ثبات أداة الدراسة: قام الباحث بقياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ (Chronbach Alpha) عن طريق الحاسب الآلي في مركز بحوث كلية التربية بجامعة الملك سعود. وجاءت قيم معامل الثبات لمحور تتعلق بالمعوقات (0.88). وتبين معدلات الصدق والثبات أن الأداة صالحة للتطبيق.

أساليب المعالجة الإحصائية: تم اعتماد الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة هذه الدراسة، وهي: معامل ارتباط بيرسون، معامل ثبات ألفا كرونباخ، التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، اختبار ت، تحليل التباين الأحادي.

تحليل النتائج ومناقشتها: يتناول هذا الجزء من الدراسة عرض النتائج التي أسفرت عنها استجابات أفراد الدراسة على عبارات الاستبانة ومناقشتها، وذلك بالإجابة عن أسئلة الدراسة على النحو التالي:

السؤال الأول: ما أهم المعوقات التي تواجه مديري المدارس العربية الإسلامية في الهند في مجال القيادة الأخلاقية من وجهة نظر أفراد الدراسة؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة نحو درجة حدوث المعوق على كل عبارة من عبارات الاستبانة، كما تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. والجدول رقم (3) يوضح ذلك:

جدول رقم (3)

المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة وترتيبها تنازلياً عن درجة حدوث المعوقات على كل عبارة من عبارات الاستبانة.

م	معوقات تطبيق القيادة الأخلاقية	درجة إعاقته				المتوسط الحسابي	ترتيب
		عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً		
2	كثرة الأعباء الإدارية المطلوب أدائها من قبل المدير.	85	67	45	17	3.03	1
		39.2	30.9	20.7	7.8		
1	قلة إلمام المدير بكفايات القيادة الأخلاقية.	54	68	38	50	2.60	2
		24.9	31.3	17.5	23.0		
6	وجود تناقض بين أفعال مدير المدرسة وأقواله.	66	51	33	61	2.58	3
		30.4	23.5	15.2	28.1		
11	اتخاذ القرارات الإدارية الفردية.	50	65	46	50	2.55	4
		23.0	30.0	21.2	23.0		
5	وجود ضعف في العلاقات الإنسانية بين المدير والمعلمين.	59	58	32	63	2.53	5
		27.2	26.7	14.7	29.0		
8	خوف مدير المدرسة من فشل تطبيق القيادة الأخلاقية.	48	64	43	56	2.49	6
		22.1	29.5	19.8	25.8		



م	معوقات تطبيق القيادة الأخلاقية		درجة إعاقته				المتوسط الحسابي	ترتيب
			عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً		
7	ت	شيوخ الأسلوب القيادي التسلطي لدى مدير المدرسة.	64	44	31	73	2.47	7
	%		29.5	20.3	14.3	33.6		
9	ت	ضعف تأهيل مدير المدرسة.	51	58	33	67	2.44	7
	%		23.5	26.7	15.2	30.9		
10	ت	قلة وجود مبدأ العدالة في العمل.	58	47	30	77	2.41	9
	%		26.7	21.7	13.8	35.5		
12	ت	ضعف قدرة المدير على حل المشكلات.	35	66	53	56	2.38	10
	%		16.1	30.4	24.4	25.8		
3	ت	وجود مقاومة للتغيير من معلمي المدرسة.	38	61	54	57	2.38	11
	%		17.5	28.1	24.9	26.3		
4	ت	قلة استخدام الأساليب العلمية الحديثة في تحديد مشاكل العمل وحلها.	49	39	47	71	2.32	12
	%		22.6	18.0	21.7	32.7		
المتوسط العام للمحور								2.51

يتضح من الجدول رقم (3) ما يلي:

- تكون هذا المحور من (12) عبارة، منها خمس عبارات حصلت على درجة متوسطة، و سبع عبارات أخرى حصلت على درجة منخفضة، وبلغ المتوسط الحسابي العام لجميع العبارات (2.51) من أصل (4)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثانية في المقياس الذي اعتمد عليه، وهذه الفئة تشير إلى الإجابة التي تدل على درجة (متوسطة)، و يعني ذلك أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على هذه العبارات بدرجة متوسطة، ويؤكدون على أن مديري المدارس العربية الإسلامية في الهند يواجهون معوقات في مجال القيادة الأخلاقية بدرجة متوسطة.
- تتراوح المتوسطات الحسابية للمعوقات ما بين (2.32) إلى (3.03). وبناءً على ذلك فقد كانت معدلات حدوث هذه المعوقات تراوحت بين درجة ضعيفة ودرجة متوسطة.
- لم يحصل أي عبارة على درجة منخفضة جداً من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وهذا يعني وجود جميع العبارات التي وردت في الاستبانة، وهو مؤشر قوي على أهمية معالجة هذه المعوقات.
- إن العبارة رقم (2) وهي: " كثرة الأعباء الإدارية المطلوب أدائها من قبل المدير " جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.03). مما يعني أن هناك اتفاقاً كبيراً بين آراء أفراد عينة الدراسة على هذه العبارة. وتبرز هذه النتيجة أن مديري المدارس العربية الإسلامية في الهند يرونها معوقاً بدرجة متوسطة مما يدل على أن هناك كثرة أعباء على المديرين، وقد يعزى ذلك إلى ما يشعر به المديرون من أعباء كثيرة وهي قد تعيق ممارسة القيادة الأخلاقية.
- جاءت العبارة رقم (1) وهي: " قلة إلمام المدير بكفايات القيادة الأخلاقية " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.60). وهذا دليل على وجهة نظر أفراد عينة الدراسة التي تشير إلى أن من المعوقات التي تواجهها مديرو المدارس العربية الإسلامية في الهند هو قلة إلمام المدير بكفايات القيادة الأخلاقية.
- أما العبارة رقم (4) وهي: " قلة استخدام الأساليب العلمية الحديثة في تحديد مشاكل العمل وحلها " فقد احتلت المرتبة الثالثة وحقت متوسطاً قدره (2.84) وهي من وجهة نظر أفراد الدراسة من المعوقات التي تؤثر بدرجة متوسطة، ولكن السعي إلى إزالتها من الأمور التي سوف تساهم في الاستفادة من ممارسة القيادة الأخلاقية.
- جاءت العبارة رقم (12) وهي: " ضعف قدرة المدير على حل المشكلات " في المرتبة الحادية عشرة بمتوسط حسابي (2.41). مما يعني أن أفراد عينة الدراسة يرون أن هذا المعوق ليس من أهم المعوقات التي تواجه مديري المدارس العربية الإسلامية في الهند.



- أما العبارة رقم (7) وهي: " شيوع الأسلوب القيادي التسلسلي لدى مدير المدرسة " حصلت على المرتبة الثانية عشرة والأخيرة بمتوسط حسابي (2.27) حسب رأي أفراد عينة الدراسة. وتبرز هذه النتيجة أن مديري المدارس العربية الإسلامية لا يستخدمون الأسلوب القيادي التسلسلي في تعاملاتهم مع المرؤسين.

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة باختلاف متغيري عدد سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) للتعرف على الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول معوقات القيادة الأخلاقية باختلاف عدد سنوات الخبرة. والجدول رقم (4) يوضح النتائج التي تم التوصل إليها.

جدول رقم (4)

اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) لدلالة الفروق في إجابات أفراد العينة حول معوقات القيادة الأخلاقية لدى المديرين باختلاف متغير عدد سنوات الخبرة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	التعليق
معوقات القيادة الأخلاقية	بين المجموعات	2.92	2	1.46	2.59	غير دالة
	داخل المجموعات	118.81	211	0.56		

يتضح من الجدول رقم (4) أن قيم (ف) غير دالة في المحور: (معوقات القيادة الأخلاقية)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول المعوقات التي تواجه مديري المدارس العربية الإسلامية باختلاف عدد سنوات خبرتهم. ويدل هذه النتيجة على تقارب إجابات أفراد عينة الدراسة على اختلاف عدد سنوات الخبرة.

المسمى الوظيفي:

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث باستخدام اختبار (ت) للتعرف على الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول معوقات القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس العربية الإسلامية باختلاف متغير المسمى الوظيفي: (مدير مدرسة / معلم). والجدول التالي يوضح النتائج التي تم التوصل إليها.

جدول رقم (5)

اختبار (ت) لدلالة الفروق في إجابات أفراد العينة حول معوقات القيادة الأخلاقية لدى المديرين باختلاف متغير المسمى الوظيفي

المحور	الوظيفة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	التعليق
معوقات	مدير	22	2.68	0.94	1.14	غير دالة
	معلم	192	2.49	0.73		

يتضح من الجدول رقم (5) أن قيم (ت) غير دالة عند مستوى 0.01 في المحور: (معوقات القيادة الأخلاقية)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول المعوقات التي تواجه مديري المدارس العربية الإسلامية باختلاف متغير المسمى الوظيفي: (مدير مدرسة / معلم).



(معلم). ويدل هذه النتيجة على تقارب إجابات أفراد عينة الدراسة على اختلاف متغير المسمى الوظيفي:
(مدير مدرسة / معلم).

التوصيات:

- تخفيف الأعباء الإدارية المطلوب أداؤها من قبل المدير.
- حث مديري المدارس على مزيد من الالتزام بالقيادة الأخلاقية لما لها من أثر إيجابي.
- عقد دورات تدريبية للمديرين لتوضيح ماهية القيادة الأخلاقية.
- توفير بيئة مناسبة لممارسة القيادة الأخلاقية.
- إجراء مزيد من الدراسات حول معوقات القيادة الأخلاقية في بيئات أخرى.

المراجع

- 1- أكريم، محمد سليمان. (2012م). "سلوكيات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بمدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الليبية". *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*. 1 (1)، 1060-1007.
- 2- الجعيد، منى عايش. (1436هـ). واقع ممارسة مديري المعاهد العلمية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين. *رسالة ماجستير غير منشورة*. قسم الإدارة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية: الرياض.
- 3- الحبسية، رضية سليمان. (2012م). واقع ممارسات القيادة الأخلاقية في مدارس التعليم الأساسي الصفوف 10-5 بسلطنة عمان. *رسالة ماجستير غير منشورة*. قسم الاجتماع والعمل الاجتماعي، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة السلطان قابوس: سلطنة عمان.
- 4- الزهراني، علي سعيد. (1435هـ). درجة التزام مديري مدارس التعليم العام بمحافظه قلوبه بمبادئ القيادة الأخلاقية. *رسالة ماجستير غير منشورة*. قسم الإدارة، كلية التربية، جامعة الباحة: الباحة.
- 5- الشتوي، سليمان عبد الله. (1435هـ). القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية وعلاقتها بالثقة التنظيمية: استراتيجية مقترحة. *رسالة دكتوراه غير منشورة*. قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود: الرياض.
- 6- الشريفي، عباس، والتنج، منال. (2011م). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة بإمارة الشارقة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين المعلمين. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، المجلد: 12، العدد: "3" سبتمبر.
- 7- عابدين، محمد عبد القادر، وآخرون. (2012م). درجة ممارسة المديرين للقيادة الأخلاقية كما يقرها معلمو المدارس الحكومية في محافظة القدس. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات*، العدد: الثامن والعشرون "2" تشرين الأول.
- 8- عبد الباقي، مصباح الله. (1428هـ). *واقع المدارس الدينية الأهلية في باكستان*. الرياض: مركز الملك فيصل للبحوث والدراسات الإسلامية.
- 9- العرايضة، رائدة هاني. (2012م). مستوى القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان وعلاقته بمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين. *رسالة ماجستير غير منشورة*. قسم الإدارة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط: عمان، الأردن.
- 10- عياصرة، علي أحمد. (2006م). *القيادة والدافعية في الإدارة التربوية*. الأردن، عمان: دار الحامد.
- 11- المطيري، ماجد لافي. (2014م). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر معلمهم. *رسالة ماجستير غير منشورة*. كلية العلوم التربوية والنفسية، جامعة عمان العربية: الأردن.
- 12- الهندي، محمد فضل. (2013م). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين معلمهم. *رسالة ماجستير غير منشورة*. كلية التربية، الجامعة الإسلامية: غزة فلسطين.
- 13- يوسف، أنصار أحمد. (1433هـ). أسباب ضعف التحصيل الدراسي لدى طلاب المدارس العربية الإسلامية في الهند من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين. *رسالة ماجستير غير منشورة*. قسم المناهج وطرق التدريس، كلية التربية، جامعة الملك سعود: الرياض.



- 1- Feng, F. (2011). A Study on School Leaders Ethical Orientations in Taiwan Ethics & Behavior. *Journal of Education*. 21(4), 305-317.
- 2- Karakose, T. (2007). High School Teachers Perceptions Regarding Principals Ethical Leadership in Turkey. *Asia Pacific Education*. 8(3),464-43.
- 3- Yelmaz,E. (2010). The Analysis of Organizational Creativity in Schools regarding Principals Ethical Leadership Characteristics. *Procedia Social and Behavioral Science*. 2(12), 3949-3953.
- 4- Yilderim, A. Bastug, I.(2010). Teachers Views About Ethical Leadership Behaviors Of Primary Schools Directors. *Procedia Social and Behavioral Science*. 2, 4109-4114.