جامعة سوهاج

كلية التربية
المجلة التربوية

تصور مقترح للكفايات الأخلاقية اللازمة للقائد التربوي ودورها في تعزيز المواطنة

إعداد

د. هياء محمد سعيد الشهري
أستاذ المناهج وطرق التدريس العامة
المساعد، عمادة السنة الأولى المشتركة،
جامعة الملك سعود
hayalshehri@ksu.edu.sa

تاريخ استلام البحث :٢ أبريل ٢٠٢٤م – تاريخ قبول النشر: ٢٢ أبريل ٢٠٢٤م

DOI:

المستخلص:

يستهدف البحث الحالي التعرف على قائمة الكفايات الأخلاقية للقائد التربوي ودورها في تعزيز المواطنة. واتبعت المنهج الوصفي. وتم إعداد استبانة تحتوي قائمة مكونة من (٣٠) كفاية موزعة على ثلاث محاور، وتم توزيعها على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود، أغلبهم ممن تولى مناصب قيادية في الجامعة، وبلغت العينة (٣١) من أعضاء هيئة التدريس. وتوصل البحث إلى موافقة أفراد العينة على أهمية جميع الكفايات المقترحة بدرجةٍ كبيرة، وبناء على ذلك تم تقديمها في هذا البحث وفقًا لرتبها التي أظهرتها النتائج.

الكلمات المفتاحية: الكفايات الأخلاقية، القائد التربوي، المواطنة.

A Proposal Visualization for the Moral Competencies of the Educational Leader and their Role on Promoting Citizenship

Dr. Haya Mohamed Al Shehri
Assistant Professor of Curriculum and Instruction, Common First Year Deanship, King Saud University
hayalshehri@ksu.edu.sa

Abstract:

The research aimed to identify a list of moral competencies of educational leaders that role the promotion of citizenship. It is using the descriptive methodology. It was prepared a list of (30) competencies, distributed on the three axes, and distributed to a sample of members at King Saud University, most of whom held leadership positions at the university. The sample amounted to (31) members. The results of the research have found that the sample members agreed on the importance of all the proposed competencies, and they were presented in this research according to their ranks shown by the results.

Keywords: moral competencies, educational leader, citizenship.

مقدمة البحث:

نعيش في هذا العصر العديد من التطورات والتغيرات السريعة ونظرًا لتطور وسائل التواصل الاجتماعي التي أحدثت نقلة كبيرة في الاندماج الثقافي بين الشعوب بمختلف لغاتها ودياناتها؛ أصبح هذا العالم كالقرية الصغيرة، وهذا فرض على الأنظمة التعليمية إعداد خريجيها ليكونوا متمسكين بقيم وأخلاق نابعة من دينهم وثقافتهم، وأن يكونوا على درجة كبيرة من الوعي بالثقافات الدخيلة وقادرين على التمييز بين الغث والسمين؛ بما يضمن استمرارية اهتمامهم بالأخلاق والقيم والهوية الثقافية.

ويتميز النظام التربوي بأنه نظام اجتماعي إنساني في معظم مكوناته، ولذلك فإنَّ للبُعد الأخلاقي للقائمين عليه والعاملين فيه أهمية خاصة؛ حيث يواجه العاملون في هذا النظام مواقف يومية متكررة تُختبر من خلالها خصائصهم الأخلاقية (الحريري، ٢٠١٦).

إنَّ قيم القادة التربويين ومعتقداتهم ومواقفهم وتصرفاتهم ترتبط بثقافة المنظمة التربوية، وتركّز على الغرض الأخلاقي للتربية، وعلى السُلوكيات المتوقعة من القادة ضمن إطار البُعد الأخلاقي. لذلك على القادة التربويين أن يتمتعوا بمفاهيم أخلاقية جيدة، وأن يلتزموا بالسلوك الأخلاقي ويبقوا عليه، بصفتهم القدوةَ التي يقتدي بها الطلبة والعاملون، وبصفتهم يمثلوا الوجه المشرق لقيم المجتمع السامية ومبادئه، لذلك لا بد أن يتمتع هؤلاء القادة ببعض الكفايات الأخلاقية (الحريري، ٢٠١٦).

وعلى ذلك تعدُّ الكفايات الأخلاقية مقومًا رئيسًا في القيادة التربوية، فالقائد المتمسك بالمبادئ والقيم الأخلاقية يُعد قائدًا مؤثرًا؛ لأنه يمتلك صفاتٍ قيادية، فنبينا محمد –صلى الله عليه وسلم– وهو القائد الأول للأمة تجلى في شخصه الكريم القيادة الأخلاقية الفاعلة التي تُعد مثلًا أعلى في الاقتداء، يقول –صلى الله عليه وسلم–: "إنما بعثت لأتمم صالح الأخلاق" (ابن حنبل، د.ت، ص ٣٨١)، بل إنَّ الدين الإسلامي الحنيف يقوم على الأخلاق الفاضلة. يقول عيسى (١٤١٣): "يرى بعض السلف أنَّ الدين هو الأخلاق الكريمة".

إذن فالكفايات الأخلاقية مطلب إسلامي وسِمَةٌ من سمات القائد المؤثّر؛ لأن هذه الكفايات تولّد لدى الشخص القوة في اتخاذ القرار، وتجعله محترمًا ومُقَدرًا من الآخرين، فتنعكس إيجابًا على أدائه وفي إنتاجية العاملين، مما يقلل في التكاليف ويزيد العوائد، وبذلك تتحقق أهم أهداف القيادة.

ورغم ذلك فقد أسفرت نتائج دراسة لريهمان وعسكري (Rehman & Askari, 2010) والتي هدفت للكشف عن أكثر الدول تطبيقًا للمبادئ الإسلامية، عن أن أكثر الدول تطبيقًا لمبادئ الأخلاق الإسلامية والقيم المتضمنة فيها لم تكن مسلمة. فمن حيث العدالة والنزاهة والحريّة والأخلاق الحميدة، أتت في المركز الأول نيوزلندا، يليها لوكسمبورج وإيرلندا وإيسلندا وفنلندا والدنمارك وكندا. ومن بين الدول الإسلامية احتلت ماليزيا المركز ٣٨، والكويت ٤٨، والبحرين ٦٤، والسعودية المركز ١٣١. إنها نتيجة صادِمة ينبغي الوقوف عندها؛ وذلك لأهمية القيم في حياة الفرد المسلم وما ينعكس عليه من تأثير على المجتمع. وقد فتحت العولمة سبلًا جديدة في الاندماج الاجتماعي الذي يستهدف الهوية الثقافية للأفراد؛ مما يستلزم على المؤسسات التربوية تعزيز القيم الأخلاقية وتعزيز الشعور بالمواطنة (أحمد، 2022).

وكما هو معروف أن الأخلاق تُصنّف ضمن القيم، فالقيم الأخلاقية هي المبادئ التي نحكم بها على صواب الغايات والأعمال (الكيلاني، ٢٠٠٩)، ومما لا شك فيه أن القيم تمثل دوراً أساسيًّا في حياة الأفراد والمجتمعات إلى درجة أصبحت فيها القيم قضية التربية إذ إنّ التربية في حدِّ ذاتها عملية قيمية؛ فالقيم هي التي تحدد الفلسفات والأهداف والعمليات التعليمية، وتحكم مؤسسات التربية ومناهجها، فهي موجودة في كل خطوة ومرحلة، وكل عملية تربوية، وبدونها تتحول التربية إلى فوضى (عقل، ٢٠٠١).

وللقيم أهمية كبرى في دراسات الباحثين والعلماء على اختلاف انتماءاتهم العلمية والأيدلوجية، وهذا الاهتمام يتعاظم يومًا بعد يوم؛ لأهميته في كل مناحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، فالقيم ما هي إلا الانعكاس للأسلوب الذي يُفكر به الأشخاص، ضمن ثقافة معينة في فترةٍ زمنيةٍ معينة، كما أنها تُوجه سلوك الأفراد وأحكامهم واتجاهاتهم، فيما يتصل بما هو مرغوب فيه من أشكال السلوك، في ضوء ما يضعه المجتمع من قواعد ومعايير، وقد تتجاوز الأهداف المباشرة للسلوك إلى تحديدِ الغايات المثلى في الحياة (Frazier, 2009).

وتتعلق أهمية القيم في المجتمع بحفظِ كيانه وتحديد أهدافه ومثله العليا، وتُساعده على مواجهة التغيرات التي قد يتعرض لها من خلال اختياراته وتفضيلاته الصحيحة التي تحفظ استقراره وكيانه كما تعمل على تنظيم وتوحيد ثقافات المجتمع، وتجعل أعمال أفراد المجتمع

ذات قيمة (بيومي، ٢٠١٢)، ولها دور في بناء ثقافة كل فرد، وتوضح أهميته وإشعاره بالطمأنينة والراحة النفسية من خلالِ فهمهِ للعالم المحيط به، وإكسابه المواطنة الصالحة للارتقاء بالحياة الإنسانية داخل المجتمعات حيث تلعب دورًا مهمًّا في تشكيل شخصيته (الجمل، ٢٠١١).

ويُعد الانتماء الوطني من أهم القيم التي يجب على المؤسسات التربوية أن تحرص على تنميتها لدى الطلبة، نظرًا لما يترتب عليه من سلوكيات إيجابية، ينبغي ترسيخها في نفوس النَاشئة، والانتماء للوطن وترسيخ القيم الوطنية ليس شعارًا برَّاقًا بل ممارسة وتطبيقًا لمبادئ وقيم ورثناها خلفًا عن سلف، ويمكن أن نمثلها في حب الوطن، والاهتمام بخيره ورفاهيته، والولاء والإخلاص له (البكر، ٢٠٠٨).

وقد حظي مفهوم المواطنة في المدة المعاصرة باهتمام كبير في الأوساط المختلفة، سواء السياسية منها أو العلمية والأكاديمية، وقد تزايد هذا الاهتمام مع انبثاقِ مفهوم آخر، لا يقل أهمية وخطورة ألا وهو مفهوم العولمة، المنبثقة بدورها عن تجلي النظام العالمي الجديد الساعي إلى بناء ثقافة عالمية شاملة تذوب معها الحدود القيمية والمعيارية قبل الحدود السياسية والجغرافية، وضمن ذلك بدأت دول العالم في مجملها تتبنى مفهوم المواطنة وتحاول التأسيس لمنظومة قيمية لمواجهة إكراهات العولمة والتزاماتها وكان التركيز في ذلك على المدرسة كوسيلة للبناء والممارسة (مهدي، ٢٠١٦).

وبناء على ذلك، وبناء على ما يشهده المجتمع الإنساني من محاولات إصلاحية تقوم به الدول، وما طال العلم من تغيرات وأزمات أصبحت التربية على المواطنة ضرورة مُلِحَّة وآنية لإنجاح هذه الإصلاحات، واتجهت الأنظار إلى المدرسة بوصفها المكان الأمثل والأنجع للتنمية الإنسانية ومواجهة التحديات المصيرية للعولمة والانفجار المعرفي، والتماشي مع كل ما يحدث في العالم، لذا وضعت المؤسسات التربوية للمدرسة أهداف سامية باعتبارها من أهم الفضاءات الاجتماعية في بناء شخصية الإنسان، وبناء العلاقات الاجتماعية بين الأفراد، كما هو الحال بين الجماعات والأمم، ولها أهمية في إعداد الناشئة على المواطنة بمعانيها ومضامينها الإنسانية (مهدي، ٢٠١٦).

ونظرًا لكون المؤسسات التربوية جهات مُؤثرة في بناء الأجيال لتنمية المجتمع وتعزيز المواطنة، ولضرورة أن يكون القائد التربوي قدوة متجسدًا للمبادئ والقيم والأخلاق الفاضلة

كونه مؤثرًا في محيطه وما يتبع هذا التأثير من تعزيز للمواطنة الصالحة لكافة العاملين والمستفيدين بالمؤسسات التربوية. جاء هذا البحث ليتناول هذا الموضوع وللتعرف على أبرز كفايات القائد التربوي الأخلاقية ودورها في تعزيز المواطنة.

مشكلة البحث:

نظرًا لأهمية الكفايات الأخلاقية للقائد التربوي ودورها في تعزيز المواطنة لدى العاملين والمنتسبين والمستفيدين من المؤسسات التربوية؛ وقد أكدت العديد من الدراسات (العسيري، ٢٠١٢؛ البشر، ٢٠١٧؛ المومني، ٢٠٠٧؛ الحريري، ٢٠١٦؛ العجمي، ٢٠٠٨؛ كورديرو و كننغهام، ٢٠١١؛ الفاضل، ٢٠١١؛ أحمد، 2022) على ضرورة تحلي القائد التربوي بكفايات أخلاقية نابعة من ديننا الحنيف، والتي لها دور كبير في تعزيز المواطنة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، وترتكز هذه الكفايات بشكلٍ كبير على أن يكون القائد التربوي نموذجًا وقدوة يحتذى به، فلذلك تم إجراء البحث الحالي بهدف اقتراح تصور لقائمة الكفايات الأخلاقية اللازمة للقائد التربوي ودورها في تعزيز المواطنة.

أسئلة البحث:

حاول البحث الحالي الإجابة عن الأسئلة التالية:

١. ما الإطار المفاهيمي والفلسفي للكفايات الأخلاقية؟
٢. ما الإطار المفاهيمي والفلسفي للمواطنة؟
٣. ما التصور المقترح للكفايات الأخلاقية لدى القادة التربويين، وما دورها في تعزيز المواطنة؟

أهداف البحث:

هدف البحث إلى تحقيق ما يلي:

١. التعرف على الإطار المفاهيمي والفلسفي للكفايات الأخلاقية.
٢. التعرف على الإطار المفاهيمي والفلسفي للمواطنة.
٣. تقديم تصور مقترح للكفايات الأخلاقية لدى القادة التربويين، وتوضيح دورها في تعزيز المواطنة.

أهمية البحث:

الأهمية النظرية:

- **تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية موضوعها، وذلك استجابة للاتجاهات التربوية العالمية التي تحث على ضرورة تنمية الوعي بأهمية الكفايات الأخلاقية، وتعزيز قيم المواطنة.**
- **نظرًا لشحّ المصادر والدراسات المحلية السابقة في هذا المجال –بحسب اطلاع الباحثة– استخلصت الباحثة موضوع هذا البحث رغبةً في الإثراء العلمي في هذا المجال.**

الأهمية التطبيقية:

- **الخروج بقائمة كفايات مقترحة يمكن تطويرها وتنقيحها وتضمينها بشكل أساسي وشمولي في كثير من برامج إعداد وتأهيل وتدريب القادة التربويين.**

حدود البحث:

- **الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على موضوعه والمواضيع المتعلقة بها لتحقيق أهداف البحث، ومنها: (القيادة الأخلاقية، القيم ودورها في القيادة الأخلاقية، المواطنة، الكفايات الأخلاقية للقائد التربوي وتعزيزها للمواطنة).**
- **الحدود الزمانية: تم تطبيق هذا البحث في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ١٤٤٥هـ.**
- **الحدود المكانية: اقتصر هذا البحث على جامعة الملك سعود بكافة كلياتها.**
- **الحدود البشرية: القادة التربويين في جامعة الملك سعود في كافة كلياتها.**

الإطار النظري للبحث:

أولًا: القيادة الأخلاقية، وتتمثل فيما يأتي:

أ- مفهوم القيادة الأخلاقية:

تُعرف القيادة الأخلاقية بأنها: "مجموع القيم، والمعايير والسلوكيات الأخلاقية التي تمارسها الإدارة التربوية عند تعاملها مع العاملين بها، وتقاس من خلال رضى العاملين عن تلك الإدارة في جوانب الصفات الشخصية، والصفات الإدارية، والعلاقات الإنسانية" (درادكة والمطيري، 2017، ص ٢٧). ويُنظر إليها على أنها إظهار سلوك قيادي أخلاقي يلتزم

بالمعايير المعتمدة والمقبولة في السلوكيات الشخصية والعلاقات بين الأشخاص، ونشر ذلك السلوك لدى المرؤوسين للاقتداء به (Wang et al., 2017, p. 1).

كما تُعرف بأنها: "مجموعة من السلوكيات والأفعال التي يقوم بها القائد التربوي اتجاه المتعلم مستخدمًا في ذلك الوسائل والسبل الملائمة التي يمكن من خلالها إكساب المتعلم الفضائل الأخلاقية التي تجعل منه إنسانًا صالحًا نافعًا لنفسه ومجتمعه" (الدجاني، 2018، ص ٩).

وبَين يور (Yur, 2012, p. 123) بأن القيادة الأخلاقية تنال قدر من الاهتمام في الأنظمة والمؤسسات التربوية، وذلك لأنها تُعنى بالكثير من العوامل التي تؤثر على نجاح المؤسسة فهي قيادة قادرة على نقل الرؤية والقيم للموظفين وقادرة على تجسيدها في السلوكيات القيادية التي يمارسها القائد نحو الموظفين. ويُعرف سيريل، وجيريندرا (Cyril & Girindra, 2009, p. 21) القيادة الأخلاقية بأنها: "بيان السلوك العملي الملائم طبيعيًّا عن طريق التصرفات الفردية والعلاقات التفاعلية، وتحسين سلوك العاملين عن طريق التواصل معهم واتخاذ القرارات". وعرفها شطالبي ويارموديان (Shatalebi & Yarmohammadian, ٢٠١١) بأنها صورة من صور القيادة التي تمكن القائد من السير في الوجهة السليمة نحو الشراكة في القيم الأخلاقية مع العاملين.

ب- خصائص القيادة الأخلاقية الفعالة:

ذكر بو عباس (٢٠١٠) عدد من الخصائص التي تتميز بها القيادة الأخلاقية الفعالة، ومنها:

١. فهم الثقافة الأخلاقية الحالية: التي تؤكد على المضي قدمًا في السير نحو تحقيق الأهداف الثقافية من خلالِ زيادة مستوى الوعي الأخلاقي لدى العاملين في أداءِ الأعمال بكفاءة وفعالية.
٢. معرفة أهمية المعايير الأخلاقية: فمن الضروري الموازنة بين ما تطلبه المنظمة واحتياجات الأفراد، وبهذا من المفترض وجود مجموعة من المعايير الأخلاقية تحكم إنجاز العمل.
٣. ترويج أخلاقيات القيادة العليا: وذلك من خلال الأمانة والصدق والتفاني في إنجاز العمل ودعم القيادة للإنجاز بالتمسك بالمعايير الأخلاقية.

ج- مبادئ القيادة الأخلاقية:

تتمثل مبادئ القيادة الأخلاقية في عدة أبعاد هي كما يلي (Freakley & Burgh, 2000):

- الأمانة والصدق والإخلاص في العمل القيادي.
- الاهتمام بمبادئ العلاقات الإنسانية عند الأفراد العاملين في المؤسسة.
- احترام القوانين والأنظمة القائمة في المؤسسة.
- العمل على تطوير القوانين التربوية بكافة الوسائل المشروعة.
- الابتعاد عن انتهاز المنصب لكسب مصلحة شخصية.
- المحافظة على المستوى المهني والسعي لتطويره.
- احترام كافة الاتفاقيات والعقود في المؤسسة والالتزام بها.

د- أهمية القيادة الأخلاقية للمؤسسات التربوية:

تُعد التربية هي المحرك الفعَّال لنهضة الأمم والشعوب وتقدمها، والأداة الأكثر فاعلية للتغيير وتشكيل المستقبل، لما لها من آثار إيجابية في دفع حركة المجتمع وبنائه والارتقاء به، ويتوقف نجاح التربية في أداء مهماتها على قيادتها المسؤولة عن سير العملية التربوية وتنظيمها وتوجيهها بما يحقق الأهداف المتوخاة منها، وتوفير فرص الإبداع والتطوير للعاملين معه، ومن ثَمَّ تحقيق أهداف المنظومة التربوية على الوجه الأكمل. وتمثل الإدارة السليمة متطلبًا أساسيًّا للقيادة التربوية، ولكن هذه الإدارة لا تكفي وحدها؛ فالقيادة تحتاج إلى خصائص نوعية كالقوة والإبداع، وإيجاد الرؤية المرغوبة والممكن تحقيقها (Sergiovanni et al., 2004).

وتنبع أهمية القيادة الأخلاقية في المؤسسات التربوية في كونها تتعامل مع الإنسان وتحاول صياغة شخصيته صياغة سليمة وإيجابية، تنمي فيه الخلق القويم، وترسخ فيه القيم السامية، والشعور بالمسؤولية، كما أنها تقوم بصياغة القرارات التي تنعكس على حاضر المجتمع ومستقبله، والتي يمتد تأثيرها لأجيال عديدة، وحيث إن القائد التربوي يتبوأ أعلى مركز في المنظمة التربوية فهو المسؤول عن صناعة القرارات فيها، فلا بد إذن من ممارسةِ مبادئ القيادة الأخلاقية وضوابطها (العتيبي، ٢٠١٣).

من خلال ما سبق نجد أن القيادة التربوية هي مجموع القيم، والمعايير والسلوكيات الأخلاقية التي يمارسها القائد التربوي عند تعاملها مع العاملين أو مع المتعلم، وتتميز بعدة خصائص وتحكمها عدة مبادئ منها الأمانة والصدق والاحترام، كما أنه له أهميتها الكبيرة على أي مؤسسة تربوية، وهذه الأهمية لا تخفى على أحد.

إذن فالقيادة الأخلاقية مجموعة من القيم تمثل الصواب والحق والفضيلة، ولكي تثمر القيادة الأخلاقية في المؤسسات التربوية وتجني ثمارها لا بد من معرفة القيم ودورها في ذلك؛ كونها المظلة الكبرى في توجيه السلوك والمعتقدات.

ثانيًا: القيم ودورها في القيادة الأخلاقية، وتتضمن ما يأتي:

أ- ماهية القيم:

القيم لغةً: قيّمة الشيء قدره، وقيّمة المتاع: ثمنه، جمعها قيم، والقيم: الفضائل الدينية والخلقية والاجتماعية... إلخ، التي تقوم عليها حياة المجتمع الإنساني (موسى وخوالدة، ٢٠٠٧).

وبالرغم من الاختلاف في معالجة موضوع القيم، إلا أن الجميع يتفق على اعتبار القيم إحدى موجهات سلوك الإنسان. وبالرغم من تعدد التعريفات الخاصة بالقيم إلا أنه يمكن اعتبارها: مُعتقدات عامة راسخة تملي على الإنسان في أي مجتمع بشري مترابط اختيارات سُلوكية ثابتة في مواقف اجتماعية متماثلة (قمبر وآخرون، 1997).

ويُعرف علماء الاجتماع والتربية القيم بأنها: محكات ومقاييس نحكم بها على الأفكار والأشخاص والأشياء والأعمال والموضوعات والمواقف الفردية والجماعية من حيث حُسنها وقيمتها والرغبةِ بها، أو من حيث سُوئها وعدم قيمتها وكراهيتها، أو في منزلة ما بين هذين الحدين. وتعمل القيم بوعي أو بدون وعي بصفتها جزءًا من المؤثرات التربوية والاجتماعية في سلوك الإنسان والقرارات التي يتخذها والمنجزات التي ينجزها، ويعتمد مستقبل أي مجتمع على القيم التي يختارها أكثر من اعتمادهِ على تقدم التكنولوجيا (الكيلاني، ٢٠٠٩).

فللقيم دور في قدرتها على تحقيق تكامل الفرد واتزان سُلوكه، وتفضيلِ المصلحة العامة على الخاصة، ويظهر أثر القيم في تحويل المجتمع من مجتمع له حدود جغرافية إلى مجتمع يمثل جميع البشر. كما أن القيم معيار الحضارة والتقدم والرقي، فالتفاعل الإنساني يحتاج إلى تراكم قيمي ومعرفي يؤثر في سلوك الأفراد فيحسنه ليصبح أكثر إنسانية (الغامدي، ٢٠١٩).

ب- وظائف وأهمية القيم:

تؤدي القيم مجموعة من الوظائف أهمها ما يلي (هندي وآخرون، ٢٠٠٨):

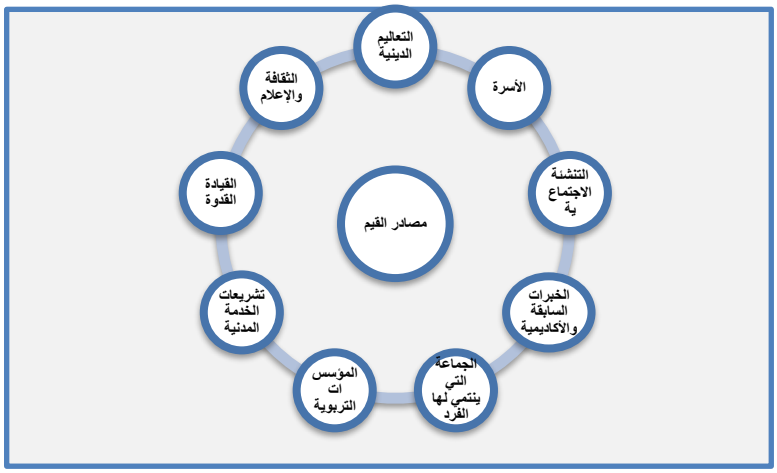
- تمكن الفرد من ضبطِ نفسهِ وتحديد توقعاته من ردودِ فعل الآخرين.
- تساعد في إصدارِ الأحكام عن سُلوك الأفراد.
- تشكل إطارًا عامًّا للجماعة ومعايير تصرفاتها.
- تشكل نمطًا من أنماط الرقابة الداخلية للأفراد.
- تدفع الفرد إلى العمل المخلص والتفاني فيه.
- تساعد الأفراد في الحفاظِ على قيمهم وثقافتهم والذود عنها.
- تساعد الأفراد في إدراك أهمية المواطنة وحُب الوطن والحفاظ على البيئة.
- تساعد الفرد على التفاعل الإيجابي مع المجتمع والقيام بدور فاعل في التنمية الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والعلمية.
- تزود الفرد بالوعي المناسب لمعرفة الأمور وموازنتها، والتمييز بين الخطأ والصواب والمقبول والمرفوض والحق والباطل والخير والشر وهي دافع الإنسان إلى الخير.

كما يشير المكاوي (٢٠٠٩) إلى العديد من العناصر المتمثلة في أهمية القيم ومنها:

- أنها تحدد ما يمكن اعتباره صحيحًا ومقبولًا وأخلاقيًّا من عدمه.
- تساعد في تقويمِ مختلف أنواع السُلوك والتصرفات الفردية.
- تحدد نوعية الأفراد الذين يمكن أن يتوافق الفرد معهم أو المنظمة.
- تحدد اتجاهات الأفراد نحو العديد من المجالات المختلفة.

ج- مصادر القيم:

إن القيم لا تأتي من فراغ فهي تنبع من مصادر عديدة تعمل على تشكيل القيم وصقلها، ويمكن إجمالها كما يوضحها شكل (١) (الغامدي، ٢٠١٩):



شكل ١: مصادر القيم

يتضح من الشكل السابق أن مصادر القيم تتمثل فيما يأتي:

- **التعاليم الدينية: تُعد الديانات مصدرًا مهمًّا ورئيسًا تُستمد منه القيم.**
- **الأسرة: تعمل الأسرة على غرسِ القيم التي تُؤمن بها في نفوس أفرادها، ومن المعلوم أن في كلِ أسرةً مجموعة من أشكال السلوك والاتجاهات والتقاليد والميول التي تعمل الأسرة على ترسيخها في نفوس أفرادها فالفرد الذي تَربى على الأمانة والصدق والنزاهة سوف ينقل هذه القيم إلى بيئة العمل ويلتزم بها ولا يستطيع الخروج عنها.**
- **التنشئة الاجتماعية: للمجتمع دور مهم في تكوين القيم وترسيخها خصوصًا الإنسانية منها.**
- **الخبرات السابقة، والخبرات الأكاديمية.**
- **الجماعة التي ينتمي إليها الفرد: مع مرور الزمن جماعة العمل التي ينتمي لها الفرد تُجبر الفرد على أن يغير قيمه أحيانًا نتيجة الضغوط التي تمارسها عليه جماعة العمل.**
- **المؤسسات التربوية: حيث تستطيع توجيه الطلبة وتوعيتهم حتى ينجحون في تنميةِ سلوكهم الإيجابي تجاه المسؤولية والانتماء والإخلاص.**
- **تشريعات الخدمة المدنية: القوانين والأنظمة واللوائح تعتبر من المصادر الهامة للقيم.**
- **القيادة القدوة: تستطيع أن تغرس فضائل الأخلاق في نفوس المرؤوسين وتوجد الروح الجماعية التي تتعاون فيما بينها وتحترم الآخرين.**
- **الثقافة والإعلام.**

وبما أن التعاليم الدينية هي من أهم المصادر التي تُستمد منها القيم، فإننا تناولنا أهم صفات القادة في ديننا الإسلامي بما تتضمنه هذه الصفات من قيم.

د- قيم وسمات القائد التربوي في الإسلام:

تفردت الحضارة الإسلامية بوجود تنظيم إداري متقدم، شمل معظم الوظائف الإدارية، فالفكر الإداري بدأ يتبلور منذ أنزل الله –سبحانه وتعالى– رسالته على الرسول –صلى الله عليه وسلم– خاتم الأنبياء والمرسلين. وكان الفكر الإداري في الصدرِ الأولِ من الإسلام يستند إلى نصوص القرآن الكريم وتوجيهات السنة النبويةِ الشريفة، ويقوم على أساس من القيم الإنسانية التي لا يزال الفكر الإداري المعاصر يلهث للوصول إليها (حامد، ٢٠٠٩).

وتضمن كتاب الله –سبحانه وتعالى– بين طياته سمات وقيم القائد لقيادة مختلف المؤسسات في الأمة الإسلامية ومنها المؤسسات التربوية، وعلى مختلف المستويات الإدارية، ليكشف الغمام عن تزاحم الآراء في اختيار القادة على اختلاف مؤسساتهم ومنها المؤسسات التربوية، ومن أهم هذه القيم (أبو ناصر، ٢٠٠٧):

١. الإسلام: يجب أن يكون القائد من أبناء الأمة الإسلامية، قال –تعالى–: ﴿إِنَّمَا وَلِيُّكُمُ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَالَّذِينَ آمَنُوا الَّذِينَ يُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَهُمْ رَاكِعُونَ﴾ (المائدة، الآية ٥٥). إذ تجعل من القائد التربوي رمزًا للدين ونموذجًا وقدوة.

٢. أن يكون بالغًا عاقلًا: لقوله تعالى في وصف نبيه يوسف –عليه السلام–: ﴿وَلَمَّا بَلَغَ أَشُدَّهُ وَاسْتَوَىٰ آتَيْنَاهُ حُكْمًا وَعِلْمًا﴾ (القصص، الآية ١٤).

٣. العدل: ويقصد بذلك عدالة القائد التربوي المسلم، واستقامته التامة في شؤون الدين والدنيا، قال الله –تعالى–: ﴿التَّائِبُونَ الْعَابِدُونَ الْحَامِدُونَ السَّائِحُونَ الرَّاكِعُونَ السَّاجِدُونَ الْآمِرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَالنَّاهُونَ عَنِ الْمُنكَرِ وَالْحَافِظُونَ لِحُدُودِ اللَّهِ وَبَشِّرِ الْمُؤْمِنِينَ﴾ (التوبة، الآية ١١٢)، وهو بذلك يمثل قُدوة تربوية للطلبة والمعلمين والمرؤوسين.

٤. الأمانة، والقوة والقدرة: للأمانة شأن عظيم في حياة البشرية، كمَا أن القدرة والقوة مؤهلات ضرورية للقائد التربوي تجعلان منه قائدًا فعالًا في تطبيق الأنظمة والتعليمات التربوية،

وقادرًا على اتخاذ القرارات المناسبة. قال –تعالى–: ﴿ قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ﴾ **(القصص، الآية ٢٩).**

٥. **الشورى: تُعد الشورى من أهم أسس ودعائم القيادة، قال –تعالى–:** ﴿ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ ﴾ **(الشورى، الآية ٣٨). وتعد الشورى سلوكًا إيجابيًّا وفعالًا في المؤسسات التربوية، إذ تعطي القائد التربوي طرقًا للتقارب مع زملاء العمل وتصويب الأخطاء والحصول على المعلومات.**

٦. **الحزم: وهو الضبط والإتقان وهو الشدة في غير إفراط، قال –تعالى–:** ﴿ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ﴾ **(آل عمران، الآية ١٥٩).**

٧. **اللين: ويعني أن يخفض جناحه في المواقف التي تتطلب ذلك، وأن يبسط لمرؤوسيه كنفه ويفتح لهم أبوابه ولا يطيل الاحتجاب عنهم، قال –تعالى–:** ﴿ فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ﴾ **(آل عمران، الآية ١٥٩).**

٨. **التواضع: بتواضع القائد التربوي يلتف المرؤوسين حوله ويحبونه، قال –تعالى–:** ﴿وَاخْفِضْ جَنَاحَكَ لِلْمُؤْمِنِينَ ﴾ **(الحجر، الآية ٨٨).**

٩. **العفو: قال –تعالى–:** ﴿ خُذِ الْعَفْوَ وَأْمُرْ بِالْعُرْفِ وَأَعْرِضْ عَنِ الْجَاهِلِينَ ﴾ **(الأعراف، الآية ١٩٩).**

١٠. **الصدق: قال –تعالى–:** ﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّادِقِينَ ﴾ **(التوبة، الآية ١١٩).**

١١. **الصبر وعدم اليأس: قال –تعالى–:** ﴿ فَاصْبِرْ كَمَا صَبَرَ أُولُو الْعَزْمِ مِنَ الرُّسُلِ وَلَا تَسْتَعْجِل لَّهُمْ ﴾ **(الأحقاف، الآية ٣٥)، وهذه الصفة مهمة للقائد التربوي نظرًا لما ينطوي**

عليه العمل التربوي في مختلف المجالات من مشاق ومتاعب تتطلب العمل المتواصل وعدم اليأس.

١٢.القدرة على التفويض والتنفيذ والمتابعة والمحاسبة الدائمة: قال –تعالى–: ﴿ وَقَالَ الْمَلِكُ ائْتُونِي بِهِ أَسْتَخْلِصْهُ لِنَفْسِي فَلَمَّا كَلَّمَهُ قَالَ إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِينٌ أَمِينٌ ﴾ **(يوسف، الآية ٥٤).**

١٣.القدرة على التفاوض والإقناع: حث الإسلام القائد أن يسلك الحكمة في الدعوة والمناظرة، والجدال بأسلوب حسن، قال –تعالى–: ﴿ ادْعُ إِلَىٰ سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُم بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ ﴾ **(النحل، الآية ١٢٥).**

١٤.كتمان الأسرار: السرية أفضل ما تكون فيما يخص القرارات المهمة وعليه عدم إعلان الأمر قبل أحكامه وبعد استشارة ذوي الأمانة والإخلاص، قال –تعالى–: ﴿ وَإِذَا جَاءَهُمْ أَمْرٌ مِّنَ الْأَمْنِ أَوِ الْخَوْفِ أَذَاعُوا بِهِ وَلَوْ رَدُّوهُ إِلَى الرَّسُولِ وَإِلَىٰ أُولِي الْأَمْرِ مِنْهُمْ لَعَلِمَهُ الَّذِينَ يَسْتَنبِطُونَهُ مِنْهُمْ ﴾ **(النساء، الآية ٨٣).**

١٥.السخاء والجود والإيثار: قال –تعالى–: ﴿ وَيُؤْثِرُونَ عَلَىٰ أَنفُسِهِمْ وَلَوْ كَانَ بِهِمْ خَصَاصَةٌ ﴾ **(الحشر، الآية ٩).**

١٦.القدوة الحسنة: ومسؤولية القائد التربوي أعظم فلا بد له أن يكون قدوةً حسنةً لأتباعه ومرؤوسيه وطلابه وأن يكون مراعيًا للأدب والأخلاق الكريمة التي جاء بها الإسلام، وأن يشاركهم في تحمل مسؤوليتهم لأن القدوة تكون في الخلق والمعاملة وفي السلوك العملي، قال –تعالى–: ﴿ لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِيهِمْ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ ﴾ **(الممتحنة، الآية ٦).**

وبشكل عام فإنَّه بالرغم من الاختلاف في تعريف القيم، إلا أن القيم تعتبر أهم مُوجهات سلوك الإنسان، كما أنَّها توجد على المستوى الفردي والمستوى الاجتماعي، وعلى مستوى الممارسات والمواقف، ولا شك أن القيم المستمدة من الدين الإسلامي شاملةً وصالحةً لكل زمان ومكان، ووجدنا من خلال هذا المبحث أن من أهم مصادر القيم هو القائد القدوة ، وأن

أهم وظائف القيم أنها تساعد الأفراد في إدراك أهمية المواطنة وحب الوطن والحفاظ على البيئة، وتساعدهم على التفاعل الإيجابي مع المجتمع والقيام بعمل فاعل في التنمية الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والعلمية.

ثالثًا: المواطنة، وتتضمن ما يأتي:

أ- مفهوم المواطنة:

عَّرف القحطاني (٢٠١٠) المواطنة بأنها: التفاعل الإيجابي ما بين المواطن والمجتمع والدولة في أثناء ممارسة منظومة القيم؛ لتحقيق مصالح الجميع تحت مظلة المصلحة العليا للوطن.

ويؤكد قاسم (2008)، والعنزي (٢٠١٥) على أهمية قيام الفرد بواجبه تجاه مجتمعه ودوره في تمكين وتعميق الروابط الإنسانية بين المجتمع من خلال التعاون والالتزام والتضامن والاحترام والحب والديمقراطية في المعاملة والمشاركة الجادة والتي بدورها تحقق الوحدة وتشيع السلام، والأمن والرقي والازدهار. ويضيف أبو حشيش (2010) بأن قيام الفرد بواجبه تجاه مجتمعه يعزز مفاهيم المواطنة الصالحة لديه، التي أصبحت اليوم من المعاني الأساسية والمرتكزات المهمة في بناءِ الرؤى الوطنية وتنفيذ مشاريع الإصلاح والتطوير الشاملة، لكونها تتناول صلة الفرد بوطنه، وإيضاح مدى ارتباطه به جغرافيًّا، وتاريخيًّا، وثقافيًّا، وتنمويًّا.

إنَّ المؤسسات التربوية، تلعب دورًا بالغ الأهمية في إعداد وتربية الجيل من خلال تعزيز انتمائهِ لمجتمعه وتنمية الإحساس بالمسؤولية تجاهه؛ ولذا لم يعد دور المؤسسات التربوية مقتصرًا على الرسالة العلمية المجردة، بل تعداه ليطال جوانب الحياة المختلفة ليؤكد عظم المسؤولية المجتمعية الملقاة على عاتق القائمين على تلك المؤسسات، لكون تلك المؤسسات المسؤولة عن صناعةِ الأفراد الأَكْفاء من خلالِ بيئةٍ تعليميةٍ محفزةٍ مواكبةٍ للتغيرات والتطورات المجتمعية من خلالِ توفير الفرص والبيئة المناسبة لتنمية المسؤولية الذاتية والاجتماعية لدى أبناء المجتمع، ولما لها من أثر فعال في بناءِ الشخصية السوية لشعور الفرد بمسؤوليتهِ تجاه مجتمعه سواء كانت أسرته ، أم تجاه المؤسسة التي يعمل فيها، أم كانت تجاه زملائه وأصدقائه وجيرانه (الوادعي، ٢٠١٨).

ب- أهداف المواطنة:

حددها محمد وآخرون (٢٠١٤) فيما يلي:

- تعزيز قيم الولاء والانتماء لدى جميع الأفراد.
- الوصول إلى درجة المساواة الكاملة بين الجميع في الواجبات والحقوق.
- المساهمة في تشكيل شخصية المواطن والهوية الجماعية للوطن، ودعم قدرة الأفراد على التعامل مع الأزمات.
- العمل على ضمان استمرار الدولة والمجتمع من خلال تمكين المواطن من حقوقه والدولة من حقوقها، والعمل من أجل رفعة الوطن وتقدمه ونمائه.
- العمل على تعزيز الانتماء للوطن وخدمته والدفاع عنه، والسعي من أجل العيش المشترك مع المجتمع في الوطن.

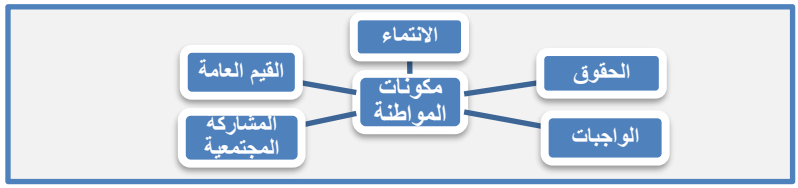
ج- أهمية المواطنة:

تتمثل أهمية المواطنة فيما يمُكن أن تُسهم به في النواحي التالية (Pope & Joslin, 2011):

- المتعلّمون: حيث تُنمي المواطنة الثقة بالنفس والمهارات الأساسية لدى الطلبة، وكذلك التفكير المستقل، كما تُقدم الفرص للبحث والاستكشاف، وتُنمى الوعي لديهم بمفاهيم الحقوق والمسئوليّات، وتساعد على الشعور بالفخر والانتماء.
- المؤسسات: من خلال المساهمة في تعليم أفضل ودافعية وإنجاز أعلى، كما تساعد على تحمل المسؤوليات الاجتماعية، وتنمية اتجاه إيجابي نحو المدرسة، والمشاركة في المجتمع المحلى.
- المجتمع المحلي: تساعد على إعداد قادة مُتميزين يُحسن من العلاقات المجتمعية، ويُقدم الفرص لكل المؤسسات لإشراك الشباب من خلال المشروعات التي تقدم الخدمات للمجتمع.

د- مكونات وأبعاد المواطنة:

للمواطنة مكونات وعناصر أساسية موضحة في شكل (٢) (يونس، 2013):

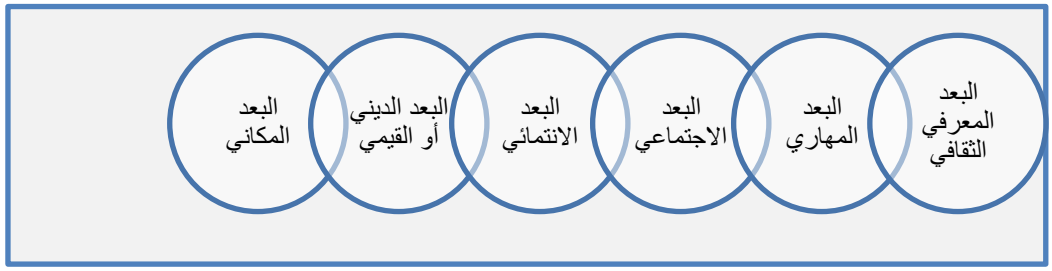


شكل ٢: مكونات المواطنة

يتضح من الشكل السابق أن مكونات المواطنة تتمثل فيما يأتي:

- الانتماء: وهو شعور داخلي يجعل المواطن يعمل بحماس وإخلاص للارتقاء بوطنهِ والدفاع عنه، ويجعلهُ يفتخر بالوطن ويحرص على الدفاع عنه.
- الحقوق: يتضمن مفهوم المواطنة حقوقًا يتمتع بها جميع المواطنين وهي في نفس الوقت واجبات على الدولة ومنها (يحفظ له الدين– يحفظ حقوقه الخاصة– توفير التعليم – تقديم الرعاية الصحية– وغيرها).
- الواجبات: وتختلف بحسب طبيعة كل مجتمع والفلسفة التي يقوم عليها ومنها (احترام النظام– عدم خيانة الوطن– الحفاظ على الممتلكات– الدفاع عن الوطن– المحافظة على المرافق العامة– وغيرها).
- المشاركة المجتمعية: يجب أن يكون المواطن مشاركًا في الأعمال المجتمعية.
- القيم العامة: التي يجب أن يتحلى بها المواطن مثل (الأمانة– الإخلاص– الصدق– الصبر).

وقد صنف الأسمري (2012) المواطنة في ستة أبعاد هي كما يوضحها شكل (٣):



شكل ٣: أبعاد المواطنة

يتضح من الشكل السابق أن أبعاد المواطنة تتمثل فيما يأتي:

- **البعد المعرفي الثقافي: حيث تُمثل المعرفة وخصوصيات المجتمع الثقافية عنصرًا جوهريًّا في تغيّير المواطن الذي تسعى إليه مؤسسات المجتمع.**
- **البعد المهاري: ويقصد به المهارات الفكرية مثل التفكير الناقد والتحليل وحل المشكلات وغيرها.**
- **البعد الاجتماعي: ويقصد بهِ الكفاءة والمهارة الاجتماعية في التعايش والتواصل مع الآخرين.**
- **البعد الانتمائي: أو الوطني ويقصد به غرس انتماء المواطنين لثقافتهم ولمجتمعهم ولوطنهم.**
- **البعد الديني أو القيمي: ويقصد به تمثل المواطن لقيم المواطنة المختلفة كالعدالة والمساواة والتسامح والحرية والشورى والديمقراطية.**
- **البعد المكاني: ويشمل المشاركة المجتمعية والسلوك التطوعي في العمل أو ما يعرف بسلوك المواطنة التنظيمية.**

رابعًا: الكفايات الأخلاقية للقائد التربوي وتعزيزها للمواطنة:

أ- تربية المواطنة في المملكة العربية السعودية:

إذا كنا نؤمن بأهمية القيم في تشكيل شخصية الفرد، وصناعة الإنسان المدرِك لمشكلات بلده، فهناك قيم في إطار النظام القيمي تفرض نفسها وتُعد من أهمها في الوقت الحالي، إنها قيم المواطنة، ويتفق معظم المربّين على أن الهدف الجوهري للتربية يتمثل في تحقيق المواطنة الصالحة، وإيجاد المواطن الصالح (تلفت، 2009).

إن التربية الوطنية من الوظائف الأساسية للتعليم، فلا يكفي أن يتلقى المتعلم تربية ثقافية تنمي مداركه وتهذب من نفسهِ وترهف من حسهِ، ولا أن يتلقى تربية مهنية تعينه على اكتساب رزقهِ، بل لا بد –إضافة لما سبق– من تربيةً وطنيةً سليمةً تجعل الفرد يُدرك أنه جزء من مجتمعه وأمته. والمملكة إحدى الدول التي اهتمت بتربية المواطنة فقد نصت سياسة التعليم على (وزارة التربية والتعليم، ١٤١٦):

- **تربية المواطن المؤمن ليكون لبنة صالحة في بناء أمته ويشعر بمسؤوليته لخدمة بلاده والدفاع عنها.**

- تزويد الطالب بالقدر المناسب من المعلومات الثقافية والخبرات المختلفة التي تجعل منه عضوًا عاملًا في المجتمع.
- تنمية إحساس الطلاب بمشكلات المجتمع الثقافية والاقتصادية والاجتماعية وإعدادهم للإسهام في حلها.
- تأكيد كرامة الفرد وتوفير الفرص المناسبة لتنمية قدراته حتى يستطيع المساهمة في نهضة الأمة.

وقد ورد في خطة التنمية العاشرة للمملكة العربية السعودية، (٢٠١٥– ٢٠١٩م) في الهدف الثاني عشر (وزارة الاقتصاد والتخطيط): تطوير قدرات الشباب الريادية والمعرفة والبدنية، ورفع كفاءاتهم؛ للإسهام الفاعل في التنمية، وذلك من خلال تأصيل ثقافة العمل وأخلاقياته والتميز لدى الشباب؛ حتى يستطيعوا قيادة عملية التنمية مستقبلًا. كذلك ما ورد في الهدف الثالث والعشرون: ترسيخ مبادئ المساءلة، والشفافية، وحماية النزاهة، ومكافحة الفساد، وذلك من خلال نشر الوعي بمفهوم الفساد وبيان أخطاره، وتعزيز الرقابة الذاتية بالقيم الدينية والأخلاقية والتربوية.

ب- دور الإدارة المدرسية (قائد المدرسة-المشرف) في تعزيز المواطنة:

حظيت الإدارة المدرسية باهتمام كبير في الدراسات التربوية لما لها من عمل مهم وأثر بارز في إنجاح العملية التعليمية، إذ تعد عنصرًا مهمًّا من عناصر العملية التربوية وهي المحرك الأساسي لكل عناصرها والمسؤولة على تحفيزها وتنشيطها ليمكنها من تحقيق أهدافها. ولكن كل هذا يتطلب جهاز إداري قوي وكفء يعمل كل واحد من هذا الجهاز في حدود إمكانياتهِ وقدراتهِ ومهاراتهِ في جوٍّ يسوده التفاهم والتعاون والتكامل من أجل هدف واحد وأسمى، فالطاقم الإداري بما فيه القائد التربوي للمدرسة مسؤول عن تنظيم العمل المدرسي، وتحقيق الأهداف التربوية من أجل إعداد النشء وتربيته تربية متكاملة روحية وخلقيًّا وجسميًّا ليكونوا مواطنين صالحين قادرين على الإسهام في إنماء مجتمعهم. أي أن الإدارة المدرسية تؤدي عملًا كبيرًا في تربية الفرد وإعداده للحياة من خلال ما تقوم به المدرسة من تنشئة للأجيال بوصفها إحدى القوى الرئيسة في المجتمع. (عيسى، ٢٠١٦)

فقد توصلت دراسة (خضر، ٢٠٠٠) إلى أنه لا يتسنى للإدارة المدرسية القيام بدورها في تعزيز الانتماء الوطني لدى الطلبة ومعلميهم من وجهة نظر المديرين أنفسهم إلا إذا كان

مدير المدرسة يملك الكفاية في مختلف المهارات، لما يقوم به من أعمال ووظائف لتسيير شؤون المدرسة بما يعود على المدرسة والمجتمع بالنفع من تخطيط وتنظيم وتنفيذ للمشاريع والنشاطات والإشراف والتوجيه والتقييم، فيتولى مدير المدرسة توجيه العاملين معه من مدرسين وموظفين وطلبة، بوصفهم أصحاب الدور الأساسي في العملية التربوية ولا يكون هذا التوجيه سليمًا إلا إذا كان قائمًا على أُسس علميةً سليمة، وأن يلم بخصائص مراحل النمو المختلفة لطلبة مدرسته، والمشكلات النفسية لكل مرحلة منها، ويتطلب منه التوجيه إن أمكن ذلك إلى السلوك الاجتماعي السليم في ضوء قيم وعادات المجتمع المحلي.

فيتعين على مدير المدرسة أن يوجه العاملين معه إلى دراسة فلسفة المجتمع التربوية، ومعرفة أهداف العملية التعليمية والتربوية، وكذا توجيه الطلبة بما يتفق وخصائص نموهم العقلي والنفسي والانفعالي والجسمي ومُتطلبات المجتمع التربوية، بالإضافة إلى مساعدتهم على تنمية مستواهم العلمي والمهني، وتنمية القيم الأخلاقية والحميدة والمثل العليا بوصفه قدوة حسنة لكل من المعلم والتلميذ (عيسى، ٢٠١٦).

فمدير المدرسة يعمل مرشدًا ومصلحًا وموجهاً لكل الموجودين في المدرسة من معلمين وطلبة وحتى الأطراف الأخرى لسير العملية التعليمية بأكمل وجه، وفي نفس الوقت يعمل على دراسة كل ما يحيط بالمجتمع من مشكلات ويسهم بدوره في حلها، ويعمل أيضًا على نقل ثقافة المجتمع لأبنائه، والإسهام في تنشئتهم تنشئة اجتماعية سليمة وفق عادات وتقاليد وقيم المجتمع وبهذا فهو يعمل على بناء شخصياتهم وصقلها بما يعود عليهم بالنفع لهم ولمجتمعهم باعتباره القدوة الرئيسة والحسنة لكل العاملين في المدرسة (عيسى، ٢٠١٦).

ويعدُّ العمل القيادي لمدير المدرسة من الأعمالِ الرئيسة في العملية التربوية والتعليمية والإدارة داخل المدرسة؛ وذلك لما له من دور في ربط وحدات التنظيم بعضها ببعض، من طلبة ومعلمين، وأولياء أمور، ومجتمع محلي، ولدوره الهام في تحقيق الأهداف التي يسعى النظام للتوصل لها، وذلك من خلال القدرات والإمكانات التي يمتلكها مدير المدرسة بصفته قائدًا تربويًّا. ويشكل الدور الفاعل لإدارة المدرسة في تنمية قيم المواطنة لدى الطلبة أمرًا في غاية الأهمية؛ نظرًا للمتغيرات المحيطة بالتعليم بشكل عام وما تعترضه قيم المواطنة من تحديات في عصر العولمة بشكل خاص (الحربي، 2008).

ولأهمية دور القائد التربوي (أيًّا كان منصبه) فإنه يُعد قدوة حسنة ونموذج للآخرين داخل المدرسة (العسيري، ٢٠١٢)، كما أوصت دراسة ربيع (٢٠١٤) بضرورة تركيز القائد التربوي على جانب العلاقات الإنسانية في التعامل ومن ذلك "بناء روح الفريق، إيجاد نظام اتصالات فعال، تبني أسلوب القيادة الجماعي، السماح بالمشاركة الفعالة".

وتمثل النمذجة (القدوة) الاستراتيجية الأقوى لتعزيز وتنمية قيم المواطنة لدى الطلبة. ولا شك فإن عبارة "اعمل ما تراني أعمله" هي دائمًا أقوى من عبارة "اعمل ما أقوله"، ومع ذلك وكما نعلم جميعًا، فإن النمذجة المتسقة لقيمنا ومعتقداتنا يكون الاتساق فيها أسهل في الأقوال منه في الأفعال. وهنا على الإدارة المدرسية والمعلمين والمربّين عامة أن يكونوا على تقييم ذاتي مستمر وتأمل في سلوكياتهم وأفعالهم والرغبة بالانفتاح على ضبط أو تعديل أية أخلاق أو سلوكيات "ليست كاملة" لديهم، وعليهم أيضًا أن يقدموا نموذجًا للطلبة بشأن كيفية إحداث تغييرات في أنماط سلوكية راسخة، كما أنه لا بد أن ينموا مهاراتهم ويوسعوا من قاعدتهم المعرفية في طرق وأساليب تنمية قيم المواطنة لدى الطلبة ليؤدوا واجبهم طبقًا لمعايير تفوق شخصية عالية (سو بيرسون، ٢٠٠٥).

ج- دور المعلم في تنمية وتعزيز المواطنة:

الأبعاد الشخصية للمعلم ودورها في تنمية الانتماء الوطني:

يُعدد الماجد (2009) الأبعاد الشخصية للمعلم ودورها في تنمية الانتماء الوطني في ثلاثة أبعاد موضحة في شكل (٤):

شكل ٤: الأبعاد الشخصية للمعلم ودورها في تنمية الانتماء الوطني

أ. البُعد المعرفي وتعزيز الانتماء الوطني: من سمات المعلم المعزز للانتماء الوطني، ما يلي (الماجد، 2009):

- أن يَكون لديه سعة ثقافية في الفنون والعلوم واللغات، ويقود التجديد وصناعة المجتمع وفقًا لمقتضيات العصر، وقادر على التعامل مع تجديد الثقافة المحلية والتفاعل مع الثقافة العالمية، بدلًا من التلقين أو الانبهار والتوقف عند كل جديد.
- يستطيع التدريس بأساليب منطلقة من منهجية المستقبل، ويعمل على التوفيق بين الآراء وبناء وجهة نظر متطورة ومتغيرة.
- يهتم بالتفاعل مع الخصوصيات الأخرى، ويراعي التعددية الثقافية في تدريسه وتقويمه، وأن يكون لدى المعلم الوعي الكامل بالعوامل السياسية والثقافية والاجتماعية التي تؤثر على عمله.
- لهُ دور في نشر ثقافة السلام، والالتزام بمبادئ العدل والتسامح والحوار والاحترام بين أفراد المجتمع والجماعات والشعوب المختلفة بتنوعها العرقي والديني الثقافي.

ب. البُعد الوجداني للمعلم وتعزيز الانتماء الوطني: من أهم سمات المعلم المعزز للانتماء الوطني في ضوء البُعد الوجداني (الماجد، 2009):

- أن يُحب الوطن ويشعر بالانتماء إليه والولاء له والوفاء بحقوقه.
- أن يَكون قادر على ترسيخ حُب الوطن والانتماء إليه لدى الطلاب، حيث ينمي فيهم مشاعر الحُب والولاء لهذا الوطن، ويحثّهم على الحرص عليه والدفاع عنه ضد كل معتدٍ أثيم.
- أن يَكون قادر على تكوين طلاب معتزين بوطنهم وبولاة أمره وبنظامه ومؤسساته الاجتماعية، ولديهم القدرة على التضحية بالنفس والمال في سبيل الدفاع عنه.
- أن يَكون قادرا على تنمية التضحية، وفداء الوطن بكل ما هو غالٍ ونفيس.
- أن يتمكّن من غرس حب المحافظة على أمن الوطن وسلامة ممتلكاته في أذهان طلابه.
- أن يُجنب النشء العقاب البدني لحفظ كرامتهم، وهي من مكونات المواطنة الأساسية.

ج. البُعد (المهاري) للمعلم وتعزيز الانتماء الوطني: من أهم سمات المعلم المعزز للانتماء الوطني في ضوء البُعد المهاري (الماجد، 2009):

- أن يَعمل على إشراك جميع الطلبة في عملية التعلم، وعلى إعادة الحيوية للصف، وذلك بأن يجعل من الوطنية موضوع التقاء لكل التوجهات والأفكار والآراء التي تعكس نوعًا من التعددية الثقافية والفكرية في المجتمع، وتنمية السلوك الاجتماعي والأخلاقي المسؤول وإيجاد جذور لها في سلوكيات الطلاب، ويتعامل مع طلابه بموضوعية بغض النظر عن أية أبعاد عشائرية أو اجتماعية أو طائفية.
- تعزيز مفاهيم وأبعاد المواطنة عند طلابه (خدمة المجتمع – الانتماء ...إلخ) في صورة سلوك يستطيع أن يدرب عليها الطلاب في الأنشطة الصفية واللاصفية.
- أن يُرسّخ مفهوم التعاون مع الآخرين والقيام بالعمل الخيري التطوعي والخدمي، لتكوين طلاب أكثر فعالية في الحياة العامة.
- أن يُمارس دوره بفعالية وكفاءة في التدريس والتقييم والنمو المهني.
- أن يُطبّق المناهج الدراسية عمليًّا لكي يساعد على تنمية روح المواطنة من خلال الجانب العملي لدى الطلاب في جميع المواد ومنها مواد التربية الإسلامية، كأن يأخذ الطلاب إلى الأماكن التي توجد بها هذه الدروس، متجسدة بشواهد وأعيان، يقف عندها مُعَلِّمًا وباعثًا الانتماء لهذا الوطن.
- وبصفة عامة على المعلم تغير الوضع الراهن للتربية من أجل المواطنة، بتغير طرق التدريس الحالية بطرائق تدريس قائمة على المشاركة في تكوين المعرفة وتشكيلها واكتشافها.
- أن يُشجّع الأنشطة الطلابية بالمدارس من خلال تنمية مشاعر الانتماء لدى الطلاب.
- أن يُراعي المتغيرات المحلية والعالمية، محاولًا تعريف الطلاب بها، وتشجيع تعاملهم معها بفكر مبتكر وقادر على التلاقي والتواصل بدلًا من الرفض والانزواء.
- أن يكون قدوة ومثلًا أعلى لطلابه في حب وطنه، والانتماء إليه، ويظهر ذلك في أقواله وفي المظاهر السلوكية الدالة.
- أن يُشجّع الناشئة على الاشتراك في منظمات المجتمع المدني والجمعيات الخيرية في المجتمع المحلي.

البحث الميداني وإجراءاته:

منهج البحث:

اتبع البحث المنهج الوصفي لتحقيق أغراضها، لمناسبته من حيث انسجامه وأهدافها وطبيعة الأسئلة التي تسعى إلى الإجابة عنها، وذلك كون المنهج الوصفي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفًا دقيقًا ويعبر عنها تعبيرًا كيفيًا أو تعبيرًا كميًا (عبيدات وآخرون، ١٩٨٧).

مجتمع وعينة البحث:

تم اختيار عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود من كافة كلياتها، أغلبهم ممن تولى مناصب قيادية في الجامعة، وبلغت العينة واحد وثلاثين عضوًا من أعضاء هيئة التدريس، وذلك في الفصل الدراسي الثاني لعام ١٤٤٥هـ.

- توزيع أفرد العينة حسب الرتبة العلمية:

يوضح جدول (١) توزيع أفراد العينة حسب الرتبة العلمية، وكانت أعلى نسبة 48.39% لرتبة "أستاذ مساعد".

جدول ١:
توزيع أفراد العينة حسب الرتبة العلمية

الرتبة العلمية	عدد المشاركات	النسبة
أستاذ	٨	%25.81
أستاذ مشارك	٨	%25.81
أستاذ مساعد	١٥	%48.39
المجموع	٣١	٪١٠٠

- توزيع أفرد العينة حسب عدد سنوات الخبرة:

يوضح جدول (2) توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة، وكانت أعلى نسبة 64.52% لعدد السنوات "6 سنوات فأكثر".

: 2جدول
توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	عدد المشاركات	النسبة
أقل من سنتين	٠	0.00%
من سنتين ـ إلى أقل من ٤ سنوات	2	6.45%
من ٤ سنوات- إلى أقل من ٦ سنوات	9	29.03%
٦ سنوات فأكثر	20	64.52%
المجموع	31	٪١٠٠

أداة البحث:

تم إعداد استبانة تحتوي قائمة مكونة من (٣٠) كفاية من الأدبيات التي ذُكرت، وتم تصنيفها على ثلاث محاور (كفايات أخلاقية عامة– كفايات أخلاقية خاصة بالمؤسسة التربوية– كفايات أخلاقية خاصة بتعامله مع الزملاء والطلبة).

وكانت خيارات الإجابة وفقًا للمقياس الخماسي الموضح كالآتي:

٥ (أكبر قيمة للمقياس) – ١ (أصغر قيمة للمقياس) = ٤

٠.٨٠ = ٥/٤ ١.٨٠ = ١+٠.٨٠

٢.٦٠ = ٠.٨٠+١.٨٠ ٣.٤٠ = ٠.٨٠+٢.٦٠

٤.٢٠ = ٠.٨٠+٣.٤٠ ٥ = ٠.٨٠+٤.٢٠

جدول 3:
طريقة حساب درجة الموافقة للمقياس الخماسي

المتوسط	درجة أهمية الكفاية
٤,٢١ ــ ٥	مهمة جدًا
٣,٤١ ــ ٤,٢٠	مهمة
٢,٦١ ــ ٣,٤٠	مهمة إلى حد ما
١,٨١ ــ ٢,٦٠	غير مهمة
١ ــ ١,٨٠	غير مهمة أبدًا

إجراءات البحث:

- تم الاطلاع على الأدبيات المتعلقة بموضوع البحث وصياغة مشكلة البحث، وتحديد الأهداف، المنهجية، وبناء الإطار النظري.
- بناء الاستبانة والتي اشتملت على (30) كفاية، موزعة على (3) محاور، وقد تم تحكيمها من قبل (5) من المتخصصين في المجال، ومن ثم تم إجراء التعديلات وفق أراء المحكمين.
- توزيع الاستبانة على العينة وجمع البيانات، وتحليلها.
- تفسير ومناقشة النتائج.

مناقشة النتائج وتفسيرها

توضح الجداول من (٤) إلى (٦) نتائج البحث الميداني، في سبيل الوصول إلى التصور المقترح للكفايات الأخلاقية لدى القادة التربويين، ودورها في تعزيز المواطنة:

أولًا: كفايات أخلاقية عامة:

جدول 4:
رأي أفراد العينة حول الكفايات الأخلاقية العامة

الكفاية		مهمة جدًا	مهمة	مهمة إلى حد ما	غير مهمة	غير مهمة أبدًا	المتوسط الحسابي	الرتبة
يمتلك مهارات الإقناع والتأثير على الآخرين	ك	١٨	٨	٤	١	٠	4.39	6
	٪	٥٨,٠٦	٢٥,٨١	١٢,٩٠	٣,٢٣	٠,٠٠		
يتمثل القدوة الحسنة في تصرفاته	ك	٢٣	٥	٣	٠	٠	4.65	2
	٪	٧٤,١٩	١٦,١٣	٩,٦٨	٠,٠٠	٠,٠٠		
يعطي الأولوية لبُعد العلاقات الإنسانية	ك	١١	١٧	٢	١	٠	4.23	8
	٪	٣٥,٤٨	٥٤,٨٤	٦,٤٥	٣,٢٣	٠,٠٠		
يحترم الوقت ويلتزم وبالحضور والانصراف في الوقت المحدد	ك	٢٥	٥	١	٠	٠	٤,٧٧	1
	٪	٨٠,٦٥	١٦,١٣	٣,٢٣	٠,٠٠	٠,٠٠		
يحرص على الحضور والمشاركة الإيجابية في الاجتماعات	ك	١٩	٨	٤	٠	٠	4.48	4 م
	٪	٦١,٢٩	٢٥,٨١	١٢,٩٠	٠,٠٠	٠,٠٠		
يتّخذ القرارات بناء على الرؤية الشمولية المعتدلة	ك	١٨	١٢	٠	٠	١	4.48	4 م
	٪	٥٨,٠٦	٣٨,٧١	٠,٠٠	٠,٠٠	٣,٢٣		
يتجنّب أي تصرف فيه استغلال مركزه من أجل مصالح شخصية	ك	١٩	١٢	٠	٠	٠	4.61	3
	٪	٦١,٢٩	٣٨,٧١	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠		
يتحمّل المسؤولية عن تأديته لمهامه واتخاذه للقرارات	ك	١٧	٩	٤	١	٠	4.35	7
	٪	٥٤,٨٤	٢٩,٠٣	١٢,٩٠	٣,٢٣	٠,٠٠		
يتمثّل الأمانة العلمية والمحافظة على حقوق الملكية الفكرية	ك	٢١	٥	٤	٠	١	4.45	5 م
	٪	٦٧,٧٤	١٦,١٣	١٢,٩٠	٠,٠٠	٣,٢٣		
يتعاون بإيجابية مع الجميع لتحقيق الأهداف وإنجاح العمل	ك	٢٣	٤	١	١	٢	4.45	5 م
	٪	٧٤,١٩	١٢,٩٠	٣,٢٣	٣,٢٣	٦,٤٥		
المتوسط الحسابي العام= 4.49								

من الجدول (4) بلغ المتوسط الحسابي العام (4.49) من (٥)، أي أن أفراد العينة يرون أن الكفايات الأخلاقية العامة المذكورة في القائمة مهمة جدًا، وتراوحت قيم المتوسطات الحسابية بين (4.77) للكفاية "يحترم الوقت ويلتزم وبالحضور والانصراف في الوقت المحدد"، و (4.23) للكفاية "يعطي الأولوية لبُعد العلاقات الإنسانية".

وهذا يعني موافقة أفراد العينة على أن جميع الكفايات المذكورة (مهمة جدًا)، مما جعل الباحثة تضمنّها في قائمة الكفايات الأخلاقية المقترحة للقائد التربوي لتعزيز المواطنة مع ترتيبها حسب رُتبة كل كفاية كما أظهرتها النتائج.

ثانيًا: كفايات أخلاقية خاصة بالمؤسسة التربوية:

جدول 5: رأي أفراد العينة حول الكفايات الأخلاقية الخاصة بالمؤسسة التربوية

الكفاية		مهمة جدًا	مهمة	مهمة إلى حد ما	غير مهمة	غير مهمة أبدًا	المتوسط الحسابي	الرتبة
يحترم الأنظمة والقوانين والاتجاهات الوطنية التي تضعها الدولة	ك	29	2	0	0	0	4.94	1
	%	٩٣,٥٥	٦,٤٥	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠		
يُشجّع إقامة الفعاليات والمناسبات الوطنية داخل المؤسسة التربوية	ك	18	8	4	1	0	4.39	7
	%	٥٨,٠٦	٢٥,٨١	١٢,٩٠	٣,٢٣	٠,٠٠		
يتّبع القوانين والأنظمة الصادرة من المسؤولين في المؤسسات التربوية	ك	23	7	1	0	0	4.71	4 م
	%	٧٤,١٩	٢٢,٥٨	٣,٢٣	٠,٠٠	٠,٠٠		
يحافظ على البيئة والممتلكات العامة للمؤسسة التربوية	ك	25	5	1	0	0	4.77	3
	%	٨٠,٦٥	١٦,١٣	٣,٢٣	٠,٠٠	٠,٠٠		
يلتزم بخدمة المؤسسة التربوية بكفاءة ومهنية	ك	23	4	3	0	1	4.55	6 م
	%	٧٤,١٩	١٢,٩٠	٩,٦٨	٠,٠٠	٣,٢٣		
يُرسّخ قيم الحوار والتعاون البناء داخل مجتمع المؤسسة التربوية	ك	20	9	1	1	0	4.55	6 م
	%	٦٤,٥٢	٢٩,٠٣	٣,٢٣	٣,٢٣	٠,٠٠		
يتيح لأفراد المؤسسة الاشتراك في عملية اتخاذ القرار مطبقًا مبدأ الشورى	ك	13	15	1	2	0	4.26	8
	%	٤١,٩٤	٤٨,٣٩	٣,٢٣	٦,٤٥	٠,٠٠		
يقدِّم المصلحة العامة	ك	22	9	0	0	0	4.71	4 م

ويضحي بالاهتمامات الخاصة في سبيل ذلك	%	٧٠,٩٧	٢٩,٠٣	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠		
يقدّم النصح والمعونة لأي فرد داخل مجتمع المؤسسة التربوية	ك	20	9	2	0	0	4.58	5
	%	٦٤,٥٢	٢٩,٠٣	٦,٤٥	٠,٠٠	٠,٠٠		
يحترم سرّية المعلومات الخاصة بالمؤسسة التربوية	ك	27	2	2	0	0	4.81	2
	%	٨٧,١٠	٦,٤٥	٦,٤٥	٠,٠٠	٠,٠٠		
المتوسط الحسابي العام= 4.63								

من الجدول (5) بلغ المتوسط الحسابي العام (4.63) من (٥)، أي أن أفراد العينة يرون أن الكفايات الخاصة بالمؤسسة التربوية المذكورة في القائمة مهمة جدًا، وتراوحت قيم المتوسطات الحسابية بين (4.94) للكفاية "يحترم الأنظمة والقوانين والاتجاهات الوطنية التي تضعها الدولة"، و (4.26) للكفاية " يتيح لأفراد المؤسسة الاشتراك في عملية اتخاذ القرار مطبقًا مبدأ الشورى".

وهذا يعني موافقة أفراد العينة على أن جميع للكفايات المذكورة (مهمة جدًا)، مما جعل الباحثة تضمنّها في قائمة الكفايات الأخلاقية المقترحة للقائد التربوي لتعزيز المواطنة مع ترتيبها حسب رُتبة كل كفاية كما أظهرتها النتائج.

ثالثًا: كفايات أخلاقية خاصة بتعامله مع الزملاء والطلبة:

جدول 6:
رأي أفراد العينة حول الكفايات الأخلاقية الخاصة بالتعامل مع الزملاء والطلبة

الكفاية		مهمة جدًا	مهمة	مهمة إلى حد ما	غير مهمة	غير مهمة أبدًا	المتوسط الحسابي	الرتبة
يدعم الزملاء والطلبة للوصول إلى تحقيق أهدافهم وأهداف المؤسسة	ك	18	8	4	1	0	4.39	7
	%	٥٨,٠٦	٢٥,٨١	١٢,٩٠	٣,٢٣	٠,٠٠		
يعمل على تنمية روح الانتماء المسؤولية لدى الزملاء والطلبة	ك	20	6	4	0	1	4.42	6
	%	٦٤,٥٢	١٩,٣٥	١٢,٩٠	٠,٠٠	٣,٢٣		
يحثّ الزملاء والطلبة على التواصل مع المجتمع المحلي والمشاركة فيه	ك	9	20	2	0	0	4.23	9
	%	٢٩,٠٣	٦٤,٥٢	٦,٤٥	٠,٠٠	٠,٠٠		
يقيم علاقات بينه وبين الزملاء والطلبة قائمة على الاحترام	ك	24	7	0	0	0	4.77	2
	%	٧٧,٤٢	٢٢,٥٨	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠		
يتعامل بتواضع مع الزملاء والطلبة	ك	23	6	2	0	0	4.68	3
	%	٧٤,١٩	١٩,٣٥	٦,٤٥	٠,٠٠	٠,٠٠		
يتعامل بعدالة وشفافية ومساواة بين الزملاء والطلبة	ك	29	2	0	0	0	4.94	1
	%	٩٣,٥٥	٦,٤٥	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠		
يحترم الفروق الفردية ويقسم العمل وفقًا لقدرات العاملين والطلبة	ك	11	18	2	0	0	4.29	8
	%	٣٥,٤٨	٥٨,٠٦	٦,٤٥	٠,٠٠	٠,٠٠		
يتقبّل النقد البناء والهادف من الآخرين والاستفادة منه	ك	22	7	1	1	0	4.61	4 م
	%	٧٠,٩٧	٢٢,٥٨	٣,٢٣	٣,٢٣	٠,٠٠		
يتابع ويقوم أداء الطلاب والعاملين بنزاهة وبطريقة منصفة وموضوعية	ك	20	7	3	1	0	4.48	5
	%	٦٤,٥٢	٢٢,٥٨	٩,٦٨	٣,٢٣	٠,٠٠		
يتجنّب تصيد الأخطاء في أداء العاملين في المؤسسة التربوية	ك	22	7	1	1	0	4.61	4 م
	%	٧٠,٩٧	٢٢,٥٨	٣,٢٣	٣,٢٣	٠,٠٠		
المتوسط الحسابي العام= 4.45								

من الجدول (6) بلغ المتوسط الحسابي العام (4.45) من (٥)، أي أن أفراد العينة يرون أن الكفايات الخاصة بتعامله مع الزملاء والطلبة المذكورة في القائمة مهمة جدًا، وتراوحت قيم المتوسطات الحسابية بين (4.94) للكفاية "يتعامل بعدالة وشفافية ومساواة بين الزملاء والطلبة"، و (4.23) للكفاية "يحثّ الزملاء والطلبة على التواصل مع المجتمع المحلي والمشاركة فيه".

وهذا يعني موافقة أفراد العينة على أن جميع للكفايات المذكورة (مهمة جدًا)، مما جعل الباحثة تضمنّها في قائمة الكفايات الأخلاقية المقترحة للقائد التربوي لتعزيز المواطنة مع ترتيبها حسب رُتبة كل كفاية كما أظهرتها النتائج.

الخاتمة والتوصيات

جاء هذا البحث للخُروج بتصور مقترح للكفايات الأخلاقية لدى القادة التربويين، ودورها في تعزيز المواطنة، وبناء على النتيجة التي توصلت إليها بموافقة أفراد العينة على أهمية جميع الكفايات المقترحة بدرجةٍ كبيرة، وهي كالتالي وفقًا لرتبها التي أظهرتها النتائج:

كفايات أخلاقية عامة:

١. يحترم الوقت ويلتزم وبالحضور والانصراف في الوقت المحدد.
٢. يتمثّل القدوة الحسنة في تصرفاته.
٣. يتجنّب أي تصرف فيه استغلال مركزه من أجل مصالح شخصية.
٤. يحرص على الحضور والمشاركة الإيجابية في الاجتماعات.
٥. يتّخذ القرارات بناء على الرؤية الشمولية المعتدلة.
٦. يتمثّل الأمانة العلمية والمحافظة على حقوق الملكية الفكرية.
٧. يتعاون بإيجابية مع الجميع لتحقيق الأهداف وإنجاح العمل.
٨. يمتلك مهارات الإقناع والتأثير على الآخرين.
٩. يتحمّل المسؤولية عن تأديته لمهامه واتخاذه للقرارات.
١٠. يعطي الأولوية لبُعد العلاقات الإنسانية.

كفايات أخلاقية خاصة بالمؤسسة التربوية:

١. يحترم الأنظمة والقوانين والاتجاهات الوطنية التي تضعها الدولة.
٢. يحترم سرِّية المعلومات الخاصة بالمؤسسة التربوية.
٣. يحافظ على البيئة والممتلكات العامة للمؤسسة التربوية.
٤. يتّبع القوانين والأنظمة الصادرة من المسؤولين في المؤسسات التربوية.
٥. يقدِّم المصلحة العامة ويضحي بالاهتمامات الخاصة في سبيل ذلك.
٦. يقدِّم النصح والمعونة لأي فرد داخل مجتمع المؤسسة التربوية.
٧. يلتزم بخدمة المؤسسة التربوية بكفاءة ومهنية.

٨. يُرسّخ قيم الحوار والتعاون البناء داخل مجتمع المؤسسة التربوية.
٩. يُشجّع إقامة الفعاليات والمناسبات الوطنية داخل المؤسسة التربوية.
١٠. يتيح لأفراد المؤسسة الاشتراك في عملية اتخاذ القرار مطبقًا مبدأ الشورى.

كفايات أخلاقية خاصة بتعامله مع الزملاء والطلبة:

١. يتعامل بعدالة وشفافية ومساواة بين الزملاء والطلبة.
٢. يقيم علاقات بينه وبين الزملاء والطلبة قائمة على الاحترام.
٣. يتعامل بتواضع مع الزملاء والطلبة.
٤. يتقبّل النقد البناء والهادف من الآخرين والاستفادة منه.
٥. يتجنّب تصيد الأخطاء في أداء العاملين في المؤسسة التربوية.
٦. يتابع ويقوم أداء الطلاب، والعاملين بنزاهة وبطريقة منصفة وموضوعية.
٧. يعمل على تنمية روح الانتماء المسؤولية لدى الزملاء والطلبة.
٨. يدعم الزملاء والطلبة للوصول إلى تحقيق أهدافهم وأهداف المؤسسة.
٩. يحترم الفروق الفردية ويقسم العمل وفقًا لقدرات العاملين والطلبة.
١٠. يحثّ الزملاء والطلبة على التواصل مع المجتمع المحلي والمشاركة فيه.

وبناء على النتائج التي توصلت إليها الباحثة، توصي بأهمية الأخذ بهذه الكفايات وتضمينها بشكل أساسي وشمولي في برامج إعداد وتأهيل وتدريب القادة التربويين من قبل المهتمين والمختصين بذلك، كما توصي الباحثة بضرورة تطويرها وتنقيحها بشكل دوري ومستمر وفق ما يستجد في الميدان التربوي.

المراجع

المراجع العربية:

ابن حنبل، أحمد. (د.ت). *المسند، تحقيق: شعيب الأرنؤوط* (ج ٢). القاهرة: مؤسسة قرطبة.

أبو حشيش، بسام محمد. (٢٠١٠) . دور كليات التربية في تنمية قيم المواطنة لدى الطلبة المعلمين بمحافظات غزة. *مجلة جامعة الأقصى، ١٤* (١)، ٢٥٠ – ٢٧٩.

أبو ناصر، فتحي محمد علي. (٢٠٠٧). سمات القائد التربوي في القرآن الكريم والسنة النبوية: دراسة تحليلية. *مجلة القراءة والمعرفة*، جامعة عين شمس، كلية التربية، الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، ع (٦٩)، ١١٦ – ٢٣٤.

أحمد، عاصم عبدالمجيد كامل. (٢٠٢٢). الذكاء الثقافي والمواطنة الرقمية ضرورة تربوية في العصر الرقمي. *مجلة التربية- اللجنة الوطنية القطرية للتربية والثقافة والعلوم*، ٥١(٢٠٥)، ٢٢٥-٢٣٨.

الأسمري، خالد بن عبد الله. (2012). *قيم المواطنة وعلاقتها بالنشاط الاجتماعي المدرسي (دراسة ميدانية على طلاب المرحلة الثانوية بشرق الرياض)*. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية لعلوم الأمنية.

البشر، فاطمة عبدالله محمد. (٢٠١٧). واقع العمليات الإدارية لإدارة المدارس الثانوية للبنات بمدينة الرياض في ضوء مدخل الإدارة بالقيم. *مجلة جامعة شقراء*، جامعة شقراء، ع (٧)، ٢٠١-٢٣٦.

البكر، فهد. (٢٠٠٨). دور المدرسة في تعميق الانتماء للوطن. *الجزيرة للصحافة والطباعة والنشر*، العدد ١٢٩٣٢، ص ١، تم استرجاعها بتاريخ ٢٦ مارس، 2023 من http://www.al-jazirah.com/2008/20080224/rj3.htm

بو عباس، فوزية عباس يوسف. (٢٠١٠). *درجة التزام رؤساء الأقسام العلمية بأخلاقيات العمل الإداري وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس في كليات الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت كما يراها الأعضاء أنفسهم*. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

بيومي، محمد. (٢٠١٢). *علم الاجتماع القيم* (ط. ١). الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.

تلفت، عال محمد حسن. (2003). *درجة تمثل طلبة المرحلة الإعدادية بمملكة البحرين لقيم المواطنة الصالحة المتضمنة في كتب العمال الاجتماعية*. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية.

الجمل، علي. (٢٠١١). *القيم ومناهج التاريخ الإسلامي* (ط. ١). القاهرة: دار عالم الكتب والنشر.

حامد، سليمان. (٢٠٠٩). *الإدارة التربوية المعاصرة* (ط. ١). عمّان: دار أسامة للنشر والتوزيع.

الحربي، قاسم. (٢٠٠٨). *القيادة التربوية الحديثة* (ط. ١). عمّان: الجنادرية للنشر والتوزيع.

الحريري، رافده. (٢٠١٦). *فنون معاصرة في القيادة التربوية*. عمّان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

خضر، إبراهيم. (٢٠٠٠). *دور التعليم في تعزيز الانتماء* . القاهرة: عالم الكتب.

الدجاني، ياسمين "محمد ناصر" محمود. (٢٠١٨). *درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم*. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

درادكة، أمجد محمود محمد، والمطيري، هدى. (٢٠١٧). دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس المرحلة الابتدائية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات .*المجلة الأردنية في العلوم التربوية*، جامعة اليرموك –عمادة البحث العلمي، *١٣* (٢)، ٢٢٣– ٢٣٧.

ربيع، هناء عبد التواب. (٢٠١٤). متطلبات تطبيق الإدارة بالقيم كتوجه إداري لإدارة الصراع التنظيمي: دراسة من منظور الخدمة الاجتماعية. *مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية*، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية، *٨* (٣٧)، ٢٤٠٧– ٢٥٣٣.

سو بيرسون. (٢٠٠٥). *أدوات للمواطنة والحياة، استخدام مبادئ الإرشاد الدائمة والمهارات الحياتية الخاصة بنموذج التعليم المدمج "المتكامل" (ITI) في غرفة صفك* (ترجمة: مدارس الظهران الأهلية بالمملكة العربية السعودية) (ط. ١). الدمام: دار الكتاب التربوي للنشر والتوزيع.

عبيدات، ذوقان، وعبد الحق، كايد، وعدس، عبد الرحمن. (١٩٨٧). *البحث العلمي مفهومه، أدواته، أساليبه*. دار الفكر.

العتيبي، أحمد بركي مبارك. (٢٠١٣). *درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقيمهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت*. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

العجمي، محمد حسنين. (٢٠٠٨). *القيادة التربوية: الإشراف التربوي الفعال والإدارة الحافزية*. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.

العسيري، يحيى سعيد. (٢٠١٢). دور مدير المدرسة كقائد تربوي في تنمية ثقافة المواطنة داخل المجتمع المدرسي. *المجلة الدولية التربوية المتخصصة*، *١* (٧)، ٣٩٨– ٤١٨.

عقل، محمود. (٢٠٠١). *القيم السلوكية*. الرياض: مكتب التربية العربي لدول الخليج.

العنزي، يوسف سطام. (٢٠١٥). فاعلية برنامج إرشادي في تنمية المسؤولية الاجتماعية والمواطنة لدى عينة من طلاب جامعة تبوك. *المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب*، *٣١* (٦٣)، ١٩٥ – ٢٣٢.

عيسى، روز. (٢٠١٦). دور الإدارة المدرسية في تعزيز الانتماء الوطني. *مجلة جامعة البعث*، *٨* (٣٨).

عيسى، كمال. (١٤١٣). *كلمات في الأخلاق الإسلامية*. جدة: دار المجتمع للنشر والتوزيع.

الغامدي، فوزية جمعان. (٢٠١٩). درجة ممارسة الإدارة بالقيم لدى قائدات المدارس في منطقة الباحة من وجهة نظر المعلمات. *مجلة البحث العلمي في التربية*، جامعة عين شمس، ٢ (٢٠)، ٤٨٣– ٥٢٣.

الفاضل، محمد محمود. (٢٠١١). *تجديدات في الإدارة التربوية في ضوء الاتجاهات المعاصرة* (ط. ١). عمّان: دار الحامد.

قاسم، جميل محمد. (٢٠٠٨). *فعالية برنامج إرشادي لتنمية المسؤولية الاجتماعية لدى طلاب المرحلة الثانوية*. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسامية، غزة.

القحطاني، عبدالله سعيد. (2010). *قيم المواطنة لدى الشباب وإسهامها في تعزيز الأمن الوقائي*. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض .

قمبر، محمود، والصاوي، محمد وجيه، والبيلاوي، حسن. (١٩٩٧). *دراسات في أصول التربية*. الدوحة: دار الثقافة.

كورديرو، وليام، و كننغهام، باولا. (٢٠١١). *القيادة التربوية: مدخل قائم على حل المشكلات* (ترجمة: د. محمد طلبة عبدالقادر، و أ.د. ضياء الدين زاهر) (ط. ١). عمّان: دار الفكر.

الكيلاني، ماجد عرسان. (٢٠٠٩). *فلسفة التربية الإسلامية دراسة مقارنة بين فلسفة التربية الإسلامية والفلسفات التربوية المعاصرة*. دبي: دار القلم.

الماجد، علي سعد. (2009). *دور المعلم في توظيف المقررات الدراسية لتنمية الانتماء الوطني*. بحث مقدم لندوة (الانتماء الوطني في التعليم العام رؤى وتطلعات)، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

محمد، وليد طاهر، ولويز، وصفى حكيم، ورضا، بسنت أحمد، ومحمد، غادة رشاد. (2014). *المواطنة وحقوق الإنسان*. القاهرة: وزارة التربية والتعليم– قطاع الكتب.

المكاوي، محمد محمود. (٢٠٠٩). *دور القيم والأخلاق لرجال الأعمال في البنوك الإسلامية* (ط. ١). مصر: المكتبة العصرية.

مهدي، قصير.(٢٠١٦).*مفهوم المواطنة في المدرسة الجزائرية –بين التصور والممارسة–*. رسالة دكتوراه غير منشورة كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران، الجزائر.

موسى، سليمان ذياب علي، وخوالدة، عايد أحمد. (٢٠٠٧). درجة التزام المعلمين بالقيم الاجتماعية في ممارسة التعليم. *مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية*، جامعة أم القرى، ١٩ (١)، ١٧٨– ٢٢٢.

المومني، واصل جميل حسين. (٢٠٠٨). *الإدارة المدرسية الفعالة: موضوعات إجرائية وأساسية مختارة لمديري المدارس* (ط. ١). عمّان: دار الحامد.

هندي، صالح ذياب، وعليان، هشام عامر، والعموري، أحمد عبدالرحيم، وحواشين، مفيد نجيب. (٢٠٠٨). *أسس التربية* (ط. ٤). عمّان: دار الفكر.

الوادعي، مسفر بن أحمد بن مسفر آل عاطف. (٢٠١٨). دور معلم العلوم الشرعية في تعزيز مفاهيم المسؤولية الاجتماعية لدى طلبة المرحلة الثانوية من وجهة نظر مشرفي العلوم الشرعية بمنطقة عسير. *مجلة جامعة بيشة للعلوم الإنسانية والتربوية*، جامعة بيشة، ع (١)، ١٧ – ٦٢.

وزارة التربية والتعليم. (١٤١٦). *وثيقة سياسة التعليم في المملكة*. اللجنة العليا لسياسة التعليم، الأمانة العامة.

وزارة الاقتصاد والتخطيط. *خطة التنمية العاشرة (٢٠١٥– ٢٠١٩م)*. تم استرجاعها بتاريخ ١٠ مارس، 2023 من https://www.mep.gov.sa/ar

يونس، الشامي الأشهب. (٢٠١٣). سوسيولوجيا المواطنة أم علم تربية المواطنة؟: أنماط العلاقة بين النسق الاجتماعي والنسق التربوي ضمن خصوصية التربية على المواطنة. *المجلة العربية لعلم الاجتماع*، ع (٢٣، ٢٤)، ٩٩– ١١٧.

المراجع الأجنبية:

Cyril, P., & Girindra, T. (2009). The Association Between Ethical Leadership and Employee Outcomes-the Malaysian Case. *EJBO Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies, 14* (1), 21- 32.

Frazier, A. (2009). *Values curriculum and the Elementary School*. Boston: Houghton. Miffin.

Freakley, & Burgh. (2000). *Ethics & Integrity and School leadership: Ethics,"is about what we ought to do*".

Pope, R., & Joslin, B. (2011). *Student Voice Handbook: Bridging the Academic/Practitioner Divide: Learner Voice in Post- Compulsory Education and Training*. Bingley: Emerald Group Publishing Limited.

Rehman, S. and Askari, H. (2010). How Islamic are Islamic Countries?. *Global Economy Journal*, *10* (2), Article 2.

Sergiovanni, T. J., Kelleher, P., McCarthy, M. M., & Wirt, F. M. (2004). *Educational Governance and Administration* (5th Edition). Boston: Pearson

Shatalebi, B., & Yarmohammadian, M., H. (2011). Value based leadership paradigm. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, Vol. 15, 3703- 3707.

Yur, L. L. (2012). *The Impact of Perceived Leadership and Ethical Leadership Behaviour on Job Satisfaction and Organisational Commitment*. Unpublished Master Thesis, Faculty of Accountancy and Management, Universiti Tunku Abdul Rahman, Malaysian.

Wang, A. C., Chiang, J. T., Chou, W. J., & Cheng, B. S. (2017) One definition, different manifestations: Investigating ethical leadership in the Chinese context. *Asia Pacific Journal of Management*: APJM, Singapore, *34* (3), 505- 535.