



القيادة الأصيلة لدى مديري المدارس وعلاقتها بتعزيز قيمة الحكمة لدى المعلمين من وجهة نظرهم بشمال جدة

محمد أقرون الفضيل

أستاذ مساعد، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك عبدالعزيز، المملكة العربية السعودية
البريد الإلكتروني: malfadeel@kau.edu.sa

أنس دخيل الله الحربي

طالب، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك عبدالعزيز، المملكة العربية السعودية

عاصم فهد الصبحي

طالب، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك عبدالعزيز، المملكة العربية السعودية

الملخص

الأبحاث تشير إلى أن القادة الذين يتبعون القيادة الأصيلة يعززون بفعالية السلوك الأخلاقي ويخلقون بيئة تعليمية إيجابية. القيادة الأصيلة تساهم بشكل أساسي في تشكيل القيم الأخلاقية للمعلمين. وتعد الحكمة عاملاً محورياً في فعالية الفرد، تعتبر سمة شخصية أو طريقة تفكير، وتعتبر مهارة في حل المشكلات. ومع ذلك، الدراسات حول العلاقة بين القيادة الأصيلة والحكمة في سياق التعليم محدودة، خصوصاً في السعودية. أهداف الدراسة: تتضمن أهداف الدراسة تقدير ممارسة القيادة الأصيلة لدى مديري المدارس ومدى ممارسة الحكمة لدى المعلمين، والبحث في العلاقة بين هذين المتغيرين. كما تبحث الدراسة في الفروق بحسب المتغيرات الشخصية مثل الجنس وعدد سنوات الخبرة.

منهج الدراسة: اعتمد الباحثين على المنهج الكمي والمنهج الارتباطي، والسببي المقارن

عينة الدراسة: عينة من مديري المدارس والمعلمين بمكتب تعليم شمال جدة

أدوات الدراسة: مقياس أبعاد الحكمة (العواجي، 2021). ومقياس القيادة الأصيلة (البردان، 2017).

نتائج الدراسة: أظهرت نتائج الدراسة مستويات عالية من القيادة الأصيلة والحكمة بين مديري المدارس والمعلمين على التوالي. كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأصيلة والحكمة. لم تظهر الدراسة فروق دلالية بحسب الجنس أو سنوات الخبرة بالنسبة لكلا المتغيرين.

الكلمات المفتاحية: القيادة الأصيلة، الحكمة، المدير المدرسي، المعلم.



Authentic Leadership in School Managers and its Relation to Enhancing the Value of Wisdom in Teachers from Their Perspective at the North Jeddah Office

Mohammed AlFadeel

Assistant Professor, Department of Educational Administration, College of Education,
King Abdulaziz University, Kingdom of Saudi Arabia
Email: malfadeel@kau.edu.sa

Anas Dakhelallah Alharbi

Student, Department of Educational Administration, College of Education, King
Abdulaziz University, Kingdom of Saudi Arabia

Asim Fahad Alsobhi

Student, Department of Educational Administration, College of Education, King
Abdulaziz University, Kingdom of Saudi Arabia

ABSTRACT

The objectives of the study include assessing the practice of authentic leadership among school principals and the practice of wisdom among teachers, as well as exploring the relationship between these two variables. The study also investigates differences based on personal variables such as gender and years of experience.

Methodology: The researchers will employ quantitative, correlational, and comparative causal methodologies.

Study Sample: A sample of school principals and teachers from the North Jeddah Education Office.

Study Tools: Dimensions of Wisdom Scale (Al-Awaji, 2021)

Authentic Leadership Scale (Al-Bardan, 201)

Study Results: The study results revealed high levels of authentic leadership and wisdom among school principals and teachers, respectively. The results also showed a statistically significant correlational relationship between authentic leadership and wisdom. The study did not find significant differences based on gender or years of experience for both variables.

Keywords: Authentic Leadership, Wisdom, School Manager, Teacher.



مقدمة

تشهد الحقبة الحالية تحولاً استراتيجياً يتطلب إعادة تقييم القيادة بأساليبها وأفكارها وممارساتها. يواجه المديرون التعليميون تحديات إدارية تتطلب تنمية مهارات جديدة للتعامل معها. ولذلك، يتطلب تأهيل المديرين الحاليين أو اختيار قادة جدد ذوي ملامح استراتيجية للتعامل مع تلك التحديات. يهدف المنظور الاستراتيجي للمؤسسة في المستقبل إلى قيادة ابتكارية تستطيع أن تلهم الأفراد وتوجههم نحو التحسين. يحتاج القادة الجدد والحاليون إلى أن يكونوا مبدعين قادرين على إعادة تشكيل المؤسسة ووضع خطط للمستقبل وتوجيه المؤسسة في الاتجاه الصحيح. (البوعينين، 2009)

وفي الوقت الحاضر تعتبر القيادة الأصيلة (Authentic Leadership) واحدة من الأساليب الفعالة للقيادة، حيث تركز على استثمار رأس المال النفسي وتشكيل المشاعر والسلوكيات الإيجابية لدى العاملين. تتميز القيادة الأصيلة بالنزاهة والأمانة والصدق والثقة، وهي قودة للأخريين. يبني القادة الأصليون علاقات تعاونية مع العاملين ويكسبون احترامهم وتقنهم ويعززون قيمهم الأخلاقية مثل قيمة الحكمة (المنسي، 2019). وتعتبر الحكمة أحد القيم الأخلاقية الأساسية التي يجب أن يتحلى بها المعلمون، نظراً للتأثير الذي يمارسونه على الطلاب وسلوكياتهم وتوجهاتهم في الحياة. يجب على المعلمين أن يتعاملوا بحكمة مع الطلاب وأن يكونوا قادرين على اتخاذ القرارات المناسبة. يلعب المدرء وقادة المدارس دوراً هاماً في تعزيز قيمة الحكمة لدى المعلمين، وذلك من خلال بناء علاقات تعاونية وتعزيز المبادئ الأخلاقية (شاهين، 2013).

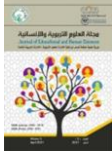
وترتبط الحكمة والقيادة الأصيلة بعلاقة وثيقة وتتكامل مع بعضهما البعض. فالقيادة الأصيلة تتمحور حول النزاهة والأمانة والصدق والثقة، وهذه القيم الأخلاقية المرتبطة بالقيادة الأصيلة تعزز وتدعم تطوير الحكمة لدى القادة والمعلمين. فالعلاقة بين الحكمة والقيادة الأصيلة هي علاقة تعزز التناغم والتكامل بينهما. حيث يتجلى دور الحكمة في القيادة الأصيلة من خلال قدرة القائد على اتخاذ القرارات الحكيمة والمبنية على تحليل شامل وفهم عميق للموقف. يستند القائد الأصيل إلى خبرته ومعرفته الذاتية وقدراته التحليلية للتوجيه والإلهام. فالحكمة تمكن القائد من التصرف بنزاهة وأمانة وصدق وثقة، ما يجعله قودة مثلى يتبعه الآخرون. فالقادة الأصليون الذين يتمتعون بالحكمة يتمكنون من استخدام معرفتهم الذاتية وخبراتهم وقدراتهم الحياتية ومرونتهم وقدراتهم التحليلية وبصيرتهم لتقديم حلول فعالة ومثلى للمشكلات والتحديات التي تواجههم. بالإضافة إلى ذلك، يستطيع القادة الأصليون بناء علاقات قوية وتعاونية مع فريق العمل وتعزيز القيم الأخلاقية مثل الحكمة والأخلاق والصدق. بالتالي، بالتالي، تتلاقى الحكمة والقيادة الأصيلة لتشكّل تآزراً قوياً يعزز الأداء المؤسسي ويسهم في تحقيق النجاح والتطور. فعندما يتحلى القادة بالحكمة، يتمكنون من توجيه وإلهام المعلمين والعاملين نحو الأهداف المشتركة بطريقة أصيلة ومبدعة، ما يؤدي في النهاية إلى تحقيق تحسين التنظيم والتفوق التربوي. (المنسي، 2019) وبناءً على ذلك، تستهدف هذه الدراسة سد الفجوة الموجودة من خلال إجراء دراسة مسحية مقطعية للمعلمين في مدارس جدة. سنقوم الدراسة بقياس مستوى القيادة الأصيلة لمدرء المدارس وعلاقتها بتعزيز قيمة الحكمة لدى المعلمين، وسيتم استكشاف العلاقة بين هذين المتغيرين. وستساهم الدراسة في فهم الدور الذي يلعبه مدرء المدارس وقادة المدارس في تعزيز قيمة الحكمة لدى المعلمين، وبالتالي تعزيز الأداء الجماعي والتحسين التنظيمي في المدارس.

المبحث الأول

مشكلة البحث

تشهد الحقبة الحالية تحولاً استراتيجياً يتطلب إعادة تقييم القيادة بأساليبها وأفكارها وممارساتها. تعتبر القيادة الأصيلة واحدة من الأساليب الفعالة للقيادة في الوقت الحاضر. حيث تتميز القيادة الأصيلة بالنزاهة، والأمانة، والصدق، والثقة. تهدف القيادة الأصيلة إلى قيادة ابتكارية وتوجيه المؤسسة نحو التحسين. يستند القائد الأصيل إلى معرفته الذاتية وخبراته وقدراته التحليلية لاتخاذ القرارات الحكيمة والتصرف بنزاهة وأمانة. (البوعينين، 2009؛ المنسي، 2019)

وتعتبر الحكمة قيمة أخلاقية مهمة في المجال التعليمي. تتمثل الحكمة في الفهم العميق للحقائق والتعامل المناسب مع الأمور المختلفة في الحياة. يجب على المعلمين أن يتحلوا بالحكمة في أداء مهامهم التعليمية والإدارية. يمكن



ربط الحكمة بالقيادة الأصيلة، حيث تساعد الحكمة القادة على اتخاذ القرارات الحكيمة وتوجيه الفريق التربوي نحو تحقيق الأهداف المشتركة. (شاهين، 2013). والقائد الأصيل يعتمد على الحكمة في اتخاذ القرارات وتوجيه الفريق التربوي، مما يؤدي إلى تعزيز الثقة وزيادة الإنتاجية ويمكن للحكمة تعزيز القيادة الأصيلة عن طريق مساعدة المعلمين على اتخاذ القرارات المناسبة وتوجيه سلوك الطلاب. (المنسي، 2019)

وعليه تسعى الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي

ما مستوى ممارسة القيادة الأصيلة لدى مديري المدارس وعلاقتها بتعزيز قيمة الحكمة لدى المعلمين بمكتب شمال جدة؟

وتتفرع منه الأسئلة الآتية

السؤال الأول: ما درجة ممارسة مديري المدارس بمكتب شمال جدة لأسلوب القيادة الأصيلة؟

السؤال الثاني: ما مدى ممارسة المعلمين بمدارس مكتب شمال جدة للحكمة؟

السؤال الثالث: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأصيلة ودرجة ممارسة الحكمة لدى المعلمين بمكتب شمال جدة؟

السؤال الرابع: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأصيلة تعزى للمتغيرات (الجنس - عدد سنوات الخبرة)؟

السؤال الخامس: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين مدى ممارسة المعلمين بمدارس مكتب شمال جدة للحكمة تعزى للمتغيرات (الجنس - عدد سنوات الخبرة)؟

أهداف الدراسة

تقدير درجة ممارسة مديري المدارس بمكتب شمال جدة لأسلوب القيادة الأصيلة.

تحديد مدى ممارسة المعلمين بمدارس مكتب شمال جدة للحكمة.

استكشاف وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى ممارسة القيادة الأصيلة لدى مديري المدارس ومستوى ممارسة الحكمة لدى المعلمين.

تحليل وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى ممارسة القيادة الأصيلة لدى مديري المدارس تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس وعدد سنوات الخبرة).

تحليل وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مدى ممارسة الحكمة لدى المعلمين بمدارس مكتب شمال جدة تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس وعدد سنوات الخبرة).

ومن خلال تحقيق هذه الأهداف، تسعى الدراسة للإسهام في فهم العلاقة بين القيادة الأصيلة والحكمة في البيئة التعليمية، والتحقق من الفروق في تلك العلاقة بناءً على الجنس وعدد سنوات الخبرة.

أهمية الدراسة

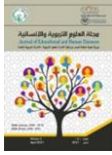
الأهمية النظرية

في البداية، الدراسة تبرز القيمة النظرية لدمج مفاهيم القيادة الأصيلة والحكمة في البيئة التعليمية. هذه القيادة تستند على الصدق والنزاهة، والتفاهم العميق لذات الشخص والتصرف بما يتوافق مع هذه الذات الحقيقية (رضوان، 2018). بينما تعتبر الحكمة من القيم الأخلاقية التي تشمل الفهم العميق للحقائق والقدرة على التصرف المناسب في المواقف المختلفة (صبح، 2016). من خلال فحص هذه المفاهيم في سياق واحد، يمكن أن توفر الدراسة إسهاماً نظرياً قيماً للأدبيات المتعلقة بالقيادة والحكمة في البيئة التعليمية.

ثانياً، الدراسة توفر فرصة لاستكشاف العلاقات المحتملة بين القيادة الأصيلة والحكمة وكيف يمكن أن تؤثر هذه العلاقات على الأداء التعليمي. هذا قد يساهم في تحسين فهمنا للعوامل التي تؤدي إلى تحقيق النجاح في البيئة التعليمية، وتحديد الأساليب التي يمكن أن تعزز هذا النجاح (رضوان، 2018).

ثالثاً، الدراسة تسلط الضوء على الدور الذي يمكن أن تلعبه المتغيرات الشخصية مثل الجنس وعدد سنوات الخبرة في تحديد مدى ممارسة القيادة الأصيلة والحكمة. هذا يمكن أن يوفر فهماً نظرياً جديداً لأهمية هذه المتغيرات في تحقيق الأداء التعليمي الفعال (صبح، 2016).

أخيراً، عبر الفحص المتأن للعلاقة بين القيادة الأصيلة والحكمة، تقدم الدراسة نظرة فريدة على العمليات النظرية الرئيسية التي تتحكم في الأداء التعليمي. من هذا المنظور، يمكن أن تكون الدراسة أداة قيمة للمدرسين والمدراء وصانعي السياسات التعليمية، كما أنها تمثل مساهمة كبيرة في الأدبيات المتعلقة بالقيادة التعليمية والحكمة



(رضوان، 2018).

الأهمية العملية

توفر هذه الدراسة ثماراً متعددة يمكن تطبيقها عملياً في المدارس والتعليم. أولاً: تعزز الدراسة القدرة على اتخاذ القرارات الحكيمة في المدارس. حيث إن مدير المدرسة الذي يتمتع بالقيادة الأصيلة والحكمة يمكنه تحليل المعلومات المتاحة، تقييم البدائل واتخاذ قرارات تعود بالفائدة على المجتمع المدرسي بأكمله، مما يؤدي إلى نتائج تعليمية أفضل. (شاهين، 2013؛ الخطيب، 2017) ثانياً: تساهم الدراسة في تحسين القيادة والإدارة في المدارس. القائد الحكيم والأصيل يمكنه إرشاد المعلمين والطلاب بطرق فعالة ومثلى، مما يعزز الثقة والاحترام والتعاون في بيئة التعليم. كما يمكنهم اتخاذ قرارات حكيمة تؤثر بشكل إيجابي على المدرسة وتحقق النجاح والتطور (العولقي، 2019). ثالثاً: تساهم الدراسة في تحسين العلاقات الشخصية والاجتماعية داخل المدارس. القادة والمعلمين الحكماء يتعاملون بشكل بناء مع الآخرين ويظهرون تفهماً واحتراماً لأرائهم ومشاعرهم. الحكمة تعزز التواصل الفعال وتعمق الروابط الاجتماعية وتعزز الانسجام والتعاون بين أعضاء المجتمع المدرسي. (المنسي، 2019) أخيراً: تعد القيادة الأصيلة مهمة لتعزيز ثقافة المدرسة الإيجابية والتزام المعلمين والولاء للمدرسة. فعندما يشعر المعلمون بأهمية دورهم ويتلقون الدعم والتوجيه من القادة، يتحسن الالتزام والأداء (القرني، 2021)، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف المدرسة. لذا، فإن القيادة الأصيلة والحكمة لهما أهمية عملية بالغة في المدارس، حيث تعززان الأداء الشخصي والاجتماعي والقيادة الفعالة، وتساهمان في تحقيق التوازن والتطور في الحياة العملية والشخصية لجميع أعضاء المجتمع المدرسي.

حدود الدراسة

تحدد هذه الدراسة حدودها من خلال التركيز على القيادة الأصيلة لدى مديري المدارس وتأثيرها على تعزيز قيمة الحكمة لدى المعلمين في مكتب شمال جدة. وتقتصر مشاركة المدارس التابعة لهذا المكتب في الدراسة، حيث يتم تحليل ممارسة القادة وتقييم تطبيق المعلمين للحكمة في هذه البيئة التعليمية المحددة، ويتم استخدام أدوات البحث والمقاييس المناسبة لجمع البيانات اللازمة.

مصطلحات الدراسة

في هذه الدراسة تتم استخدام مصطلحات مهمة لفهم مجال البحث وتحليل العلاقة بين القيادة الأصيلة والحكمة. يلي بعض المصطلحات الأساسية المستخدمة في الدراسة:
القيادة الأصيلة (Authentic Leadership): يشير إلى نمط قيادي يركز على التوجيه والإلهام والتأثير الإيجابي على الفريق من خلال النزاهة، والأمانة، والصدق، والثقة. يعتبر القادة الأصليون قدوة للآخرين ويبنون علاقات تعاونية ويعززون القيم الأخلاقية (البوعينين، 2009).
الحكمة (Wisdom): يشير إلى القدرة على التفكير العميق واتخاذ القرارات الحكيمة بناءً على الفهم الشامل للمواقف والأفكار. تتضمن الحكمة الوعي بالذات والثبات الانفعالي والمهارات الحياتية وجودة إصدار القرارات والتعامل البناء مع الآخرين (المنسي، 2019).
المدير المدرسي: يشير إلى الشخص الذي يشغل منصب القيادة في المدرسة ويتحمل المسؤولية الإدارية والتنظيمية والتعليمية. يلعب المدير المدرسي دوراً حاسماً في توجيه وتنمية المعلمين وتحقيق الأهداف التعليمية.
المعلم: يشير إلى الشخص المسؤول عن توجيه وتعليم الطلاب في البيئة التعليمية. يلعب المعلم دوراً حاسماً في نقل المعرفة وتطوير قدرات الطلاب وتوجيههم نحو التحصيل العلمي والتطور الشخصي.

المبحث الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

تمهيد

تستند هذه الدراسة إلى إطار نظري يجمع بين مفاهيم القيادة الأصيلة والحكمة، ويركز على العلاقة المترابطة بينهما. وسوف يتمحور الإطار النظري حول مبحثين أساسيين هما القيادة الأصيلة والحكمة حيث يتم يتضمن القيادة ومهاراتها ومفهومها وأنواعها والمهارات التي يجب ان يتسم بها كل قائد وأهميتها، وأيضا عناصر القيادة التعليمية، ثم تنتقل الي القيادة الاصلية، وتعريفها، وابعادها، وأهميتها. ويعتبر القائد الأصيل هو الذي يتصرف



وفقاً للقيم والأخلاق التي يؤمن بها، ويسعى لتحقيق الصالح العام وتطوير المنظمة بناءً على الحكمة والمعرفة الضمنية والخارجية. ويوازن القائد الأصيل بين المصالح الشخصية والاجتماعية، ويتمتع بالتوازن بين التكيف مع البيئة الحالية واختيار بيانات جديدة للتحسين والتطوير. وتحدث ف المبحث الثاني عن عنصر الحكمة وتعريفها وابعادها. وبالاستناد إلى الدراسات السابقة، تهدف هذه الدراسة إلى فهم أبعاد القيادة الأصيلة والحكمة، ودراسة تأثيرهما على أداء القادة وأفراد المنظمة. من خلال تحليل العلاقة بين القيادة الأصيلة والحكمة، ويهدف البحث الحالي إلى توفير أدلة واضحة حول الأساليب القيادية الأصيلة التي تعزز التفكير الحكيم واتخاذ القرارات المستنيرة. كما يهدف البحث إلى توفير نصائح وتوجيهات للقادة والمنظمات حول كيفية تعزيز القيادة الأصيلة والحكمة لتحقيق النجاح والتفوق في البيئة العملية.

أولاً: القيادة الأصيلة

مفهوم القيادة

كانت النظرة الأولية للقيادة تركز على التوجيه والسيطرة على مجموعة من الأفراد الذين يمتلكون قدرات فردية مميزة. وتم اعتبار القيادة والتوجيه عناصر من الديمقراطية في العمل، حيث كان يعتقد أن تحقيق تأثير منظمة يتطلب وجود شخص مسؤول يطلب من الآخرين أداء المهام. ومع ذلك، تبين أن هذه الفكرة غير شاملة لأنها لم تغط القيادة في مجالات التربية والأعمال والحكومة، وكذلك في سياقات الأنشطة الأخرى. اكتشف العديد من المديرين أن القيادة تصبح أكثر فاعلية عندما يقدمون المساعدة والدعم للأفراد والجماعات في تحديد أهدافهم وتشخيص مشاكلهم وتطوير طرق وأساليب لحل تلك المشاكل. يعتبر توفير بيئة مناسبة أمرًا حيويًا للقيادة، لذا يجب أن يشمل مفهوم القيادة جميع أشكالها (يونس، 2014).

وبناءً على وجود أنواع محددة للقيادة، يجب التفكير في إطار عام يشير إلى الطرق التي تميز العلاقة بين الأشخاص أثناء العمل معًا لتحقيق أهداف عامة وتحقيقها. وتكون القادة جزءًا من منظمة أو مجتمع، ويتفاعلون مع الأشخاص الآخرين في المؤسسة والمجتمع. لذا، تختلف القيادة عن العزلة. ويمكن تلخيص الفكرة السائدة للقيادة على النحو التالي: تنفيذ الأعمال التي تساعد الجماعة على تحقيق النتائج المفضلة والتي يشار إليها باسم وظائف الجماعة وتشمل القيادة الأعمال التي يقوم بها أعضاء الجماعة والأفراد الذين يساعدون في وضع أهداف الجماعة وتوفير الموارد اللازمة لتحقيقها. ويمكن أن تكون القيادة منفردة أو مشتركة (يونس، 2014).

أهمية القيادة

لا بد للمجتمعات البشرية جميعها أن يكون لديها قيادة تقوم بترتيب حياتها وتقييم العمل وتسعى إلى تحقيق أهداف الأفراد والمجتمع وتحدث الرسول صلى الله عليه وسلم على تعيين قائد على كل مجموعة بشرية حين قال صلى الله عليه وسلم (إذا كنتم ثلاثة في سفر فأمرؤا عليكم أحدكم) وكذلك قال القائد الفرنسي الشهير نابليون "جيش من الأرناب يقوده أسد أفضل من جيش من الأسود يقودهم ارناب" وعليه فإن أهمية القيادة تكمن في ان القائد هو حلقة وصل بين الأفراد وبين خطة المؤسسة (المنسي، 2019)، والقيادة هي الأساس التي تتمحور حولها المفاهيم الاستراتيجية والسياسات للمؤسسة، ودعم القوة الايجابية والتقليل من الجوانب السلبية في داخل العمل، والتحكم في المشاكل والتقليل منها وحسم الخلافات والترجيح بين الآراء، والسعي الي تنمية قدرات الافراد باعتبارهم جزء لا يتجزأ من العملية القيادية، الحث علي التغير والتطور بما يلائم المكان والزمان وكذلك استراتيجيات العمل، فالهدف الرئيسي انها تسعى الي تحقيق الهدف المرسوم وتسهيل العمل (العساف، 2003)

مفهوم الأصالة

تعود أصول مفهوم الأصالة إلى الفلسفة اليونانية وعلم النفس والفلسفة. يُفهم الأصالة بأنها معرفة دقيقة لذاتنا لنصبح أنفسنا الحقيقية. في اللغة العربية، يُشار إلى الأصليين على أنهم الأشخاص الذين يعرفون طبيعة أنفسهم وينظرون إلى حياتهم وأنفسهم بوضوح. يقومون بتقييم دقيق لأنفسهم وسلوكهم، ويستخدمون الأخلاق كمرجع للقوى الداخلية. عندما يشعرون بالتناقضات في أنفسهم، يقومون بإجراء التعديلات اللازمة لتحقيق التوافق الداخلي، ويتعاملون ويتفاعلون مع الآخرين وفقاً لهذه القيم الأخلاقية (كوفي، 2019).

أهمية القيادة الأصيلة

تشير العديد من الدراسات التي أجريت على القيادة الأصيلة إلى أنها لها تأثير كبير على المؤسسات والموظفين. وقد بينت دراسة مرسي (2010) وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين ممارسة القيادة الأصيلة وجود حياة العمل. أما دراسة صبح (2016) فأوضحت أن الإبعاد القيادة الأصيلة علاقة ارتباطية إيجابية



بالعدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي. كما أكدت نتائج دراسة الفريجات (2018) تأثير القيادة الأصيلة في إبداع الموظفين. وأيدتها دراسة العولقي (2019) في تأكيد دورها في تنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين. أما دراسة المنسي (2019) فأظهرت أن ممارسة القيادة الأصيلة تحد من سلوكيات الاستقواء أو التمر في العمل. كل ما سبق يؤكد أهمية القيادة الأصيلة ودورها الحيوي في تحسين وتطوير المنظمات وتجديده لتحقيق التكيف مع الظروف الطارئة ومستجدات العصر.

أبعاد القيادة الأصيلة (أبعاد أخرى)

وفقاً لـ Goldman و Kernis (2006)، يتضمن القائد الأصل عدة أبعاد متميزة. أولاً، يتمتع بالوعي الذي يتمثل في القدرة على التعرف على الجوانب المختلفة للذات والتي تساعد على التعامل بمرونة مع الظروف المختلفة. ثانياً، المعالجة غير المتحيزة وهي القدرة على التعامل مع المعلومات المتعلقة بالعمل بشكل موضوعي وبدون أي تحيز. ثالثاً، السلوك الذي يتأسس على القيم وليس مدفوعاً بالرغبة في إرضاء الآخرين لتحقيق مصالح ذاتية. وأخيراً، التوجه العلاقي، حيث يقوم القائد الأصل ببناء علاقاته على أسس الصداقة والشفافية والثقة.

حسب George و Sims (2007)، يتميز القائد الأصل بخمسة أبعاد رئيسية. أولاً، يتمتع القائد الأصل بروية واضحة يجمع حولها العاملين لتحفيزهم وإلهامهم نحو تحقيق الأداء المتميز. ثانياً، القيادة بالحب حيث يحب القائد العمل والناس الذين يعملون معه ويتعاطف معهم، مما يزيد من ثقتهم وحبهم له ويعزز الاحترام والتقدير. ثالثاً، يستند القائد الأصل إلى القيم والمبادئ الأخلاقية في كل أقواله وسلوكياته ويسترشدها بها في جميع قراراته وتعاملاته ليكون نموذجاً يحتذى به. رابعاً، يبني القائد الأصل علاقات تقوم على الثقة، الاحترام، الالتزام والوضوح. وأخيراً، القائد الأصل يتحلى بالانضباط الذاتي، يطلب من نفسه معايير عالية في الإدارة الزمنية والإجراءات الخاصة به، ويتحمل المسؤولية، ويتوقع من الآخرين الإظهار الذاتي للحماس المشابه في القيام بالمهام.

وفقاً لـ Walumbwa et.al (2008) يتم تحديد أربعة أبعاد للقيادة الأصيلة وتم تطوير مقياس ALQ لقياسها، وتشمل: أولاً، الوعي الذاتي: وهو أحد العوامل الرئيسية في القيادة الأصيلة، حيث يسمح للقائد بمعرفة نفسه بشكل حقيقي، بما في ذلك نقاط قوته وضعفه وقيمه ومعتقداته وافتراضاته وأساليب التفكير الخاصة به، ويمكنه أيضاً معرفة كيف يُدرسه الآخرون من خلال أفعاله وسلوكه. ثانياً، المعالجة المتوازنة: وهي القدرة على معالجة المعلومات والبيانات المتعلقة بالعمل بشكل موضوعي وبدون تحيز، واستيعاب وجهات النظر المختلفة سواء كانت متوافقة أو متعارضة لاتخاذ قرارات حكيمة. ثالثاً، المنظور الأخلاقي الداخلي: وهو المعيار الأخلاقي الذي يُحكم سلوك القائد ويهدف إلى الامتثال للمبادئ الأخلاقية، مما يقلل من تأثير العوامل الخارجية ويحول دون تصرف القائد بناءً على مصالحه الشخصية، ويدفعه لتحقيق مصالح الآخرين وتلبية احتياجاتهم بشكل أخلاقي مستدام. وأخيراً، شفافية العلاقات: وتشمل التعامل الصادق والشفاف من قبل القائد بشأن هويته وشخصيته الحقيقية، وعرض المشاعر والمعلومات والحقائق والآراء بصراحة، والاعتراف بالأخطاء، مما يعزز الثقة والصراحة والوضوح، ويسهم في بناء علاقات إيجابية بين القائد وأعضاء الفريق، وبالتالي يعزز التعاون والعمل كفريق واحد.

ثانياً: الحكمة

تعريف الحكمة

يعرف أبو حطب (2011) الحكمة بأنها قدرة القدرات العقلية التي تتوازن فيها المعرفة والوجدان والعقل كما تتوازن فيها أنواع الذكاء المختلفة فهي نقطة التوازن الذهبي بين الذكاء الموضوعي والذكاء الاجتماعي والذكاء الشخصي. وقد توصل Grossmann et al (2020) إلى أنها تركز على المكونات الآتية: السلوك الاجتماعي الإيجابي والتوازن والمنظورات والسياقية و السمو الذاتي والنزعة الأخلاقية والحكم والتواضع المعرفي والتأمل والتعاطف والمعرفة الخبراتية والاستنبصار العميق والمعرفة العامة وإدارة اللايقين والتشاور والذكاء وضبط الذات وسمه شخصية عامة وتم تقسيم هذه المكونات إلى ستة فئات وهي: المعرفة (الحكم والتأمل والمعرفة الخبراتية والمعرفة العامة والتشاور والذكاء) وضبط النفس والسمة العامة وما وراء المعرفة (التوازن والمنظورات والسياقية والتواضع المعرفي والاستفسار العميق وإدارة اللايقين) والأخلاق (السلوك الاجتماعي الإيجابي ونزع الأخلاقية والتعاطف) و السمو الذاتي. ويتضح للباحثين من خلال التعريفات السابقة للحكمة أنها تركز على مجموعة من القدرات المعرفية والتأملية والوجدانية المتكاملة المترابطة التي يتم تطبيقها في



المواقف والمشكلات الحياتية من أجل تحقيق الصالح العام؛ ويعرف الباحثان الحكمة على أنها قدرة الفرد على حل المشكلات الحياتية والتصرف السليم في المواقف التي تواجهه من خلال فهم هذه المواقف وتطبيقه لما يمتلك من المعارف والخبرات الحياتية ومعرفته وتقديره لذاته مع مراعاته لقيم ومعتقدات الآخرين بشكل مستمر ومناقشتهم فيها بهدوء ولطف من أجل إحداث التكامل بين وجهات النظر المتعارضة بدون التأثير بحالته الانفعالية مع مراعاة مشاعر الآخرين وتقديم مصلحتهم على مصالحهم الشخصية.

أهمية الحكمة

تعد الحكمة ذات أهمية بالغة للأفراد جميعًا ولقادة المدارس بصفة خاصة؛ لأن قادة المدارس لا بد أن يتسموا بالحكمة عند اتخاذ القرارات بشأن المؤسسة التي يقودونها؛ فبدون الحكمة؛ لن يحققوا الأهداف المطلوب تحقيقها. يشير ستيرنبرغ (2001) إلى أن تطوير الحكمة في المدارس يساهم في تمكين الطلاب من استخدام المعارف والمهارات التي يكتسبونها بطريقة حكيمة وبناءة. وتُعدُّ الحكمة مهارةً من مهارات التعامل بين الناس وحل المشكلات التي تتسم بالجدة؛ إذ إن القدرة على حل المشكلات تتطلب قدرًا من الخبرة ومهارات تجهيز المعلومات، لذا فإن هدف التربية والتعليم لا يتمثل في تنمية المعارف والمهارات فقط وإنما في القدرة على استخدام هذه المعارف والمهارات بفعالية. يشير فيراري وبوتوروفسكي (2008) إلى أن الحكمة توفر رؤى وتوجيهات للناس ليعيشوا حياة هادئة وسعيدة.

ارتبط مفهوم الحكمة تاريخيًا بالقيادة؛ فالقادة يجذبون أتباعهم من خلال رؤيتهم الجيدة للحياة وقدرتهم على تجسيد هذه الرؤية مما يجعل هؤلاء الأتباع يمشون على خطاهم عن طيب خاطر لما لديهم من رؤية واضحة. يشير يانغ (2011) إلى أن الحكماء في التاريخ مثل سقراط وكونفوشيوس وبوذا والمسيح يعتبرون قادة عظماء.

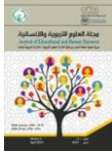
مما سبق يرى الباحثان أن أهمية الحكمة تتجلى في عدة جوانب تتضمن تمكين القادة من التوازن بين المدارس المعرفية والوجدانية، وإظهار المزيد من المعرفة والحكم الأفضل على الأمور الأساسية للحياة. تتمثل أهمية الحكمة أيضًا في القدرة على اتخاذ القرارات الصائبة المهمة بشأن المؤسسة، الرؤية الواضحة للحياة، المعاملة الجيدة للآخرين، والقدرة على التفكير الإبداعي. توجد القوة والمثابرة والشجاعة ضمن قائمة الأهمية، بالإضافة إلى القدرة على حل المشكلات، وعدم التمسك بأفكاره إذا اكتشف فكرة أفضل. تشمل القائمة أيضًا سؤال الآخرين عند الحاجة، القدرة على إدارة المواقف الاجتماعية، التمييز بين الصواب والخطأ، ضبط النفس لتحقيق أهداف المؤسسة، التفكير في النتائج المترتبة على انفعالاته، والقدرة على السيطرة على حالته المزاجية.

ممارسات الحكمة

ممارسات الحكمة هي الأفعال والسلوكيات التي يتبناها الأفراد في حياتهم اليومية لتطوير وتعزيز حكمتهم. تعتبر هذه الممارسات أدوات عملية تساعد الأفراد على اتخاذ القرارات الحكيمة والتصرف بطريقة تعكس الحكمة والتفكير النقدي. تلعب ممارسات الحكمة دورًا هامًا في تحسين الأداء الشخصي والاجتماعي والمساهمة في بناء مجتمعات صحية ومزدهرة. فيما يلي بعض ممارسات الحكمة التي يمكن اتباعها:

التفكير النقدي: تشمل قدرة الفرد على تحليل المعلومات بشكل منطقي ونقدي. يشمل ذلك القدرة على التحليل المنطقي والتفكير بطريقة موضوعية وتقييم الأدلة والأفكار بشكل منصف قبل اتخاذ القرارات. الاستفادة من الخبرة: يتضمن الاستفادة من الخبرة السابقة والتجارب الشخصية والتعلم منها. يعتبر الاستفادة من الخبرة والتجارب سمة رئيسية للحكماء، حيث يستخدمون هذه المعرفة المكتسبة لاتخاذ القرارات الحكيمة في المستقبل. الانفتاح والتسامح: يتضمن القدرة على فهم واحترام وجهات نظر الآخرين، وتقدير التنوع والتعددية في الأفكار والثقافات. يساعد الانفتاح والتسامح على توسيع آفاق الفرد وتعزيز قدرته على اتخاذ القرارات الحكيمة والتعاون مع الآخرين. تطوير الذات: يشمل تطوير الذات السعي للنمو الشخصي والمهني والعقلي. يشمل ذلك القراءة والتعلم المستمر واكتساب المهارات الجديدة والسعي للتحسين المستمر (Sternberg, 2003).

التحكم في العواطف: يتعلق ذلك بقدرة الفرد على إدارة والتحكم في عواطفه بشكل صحيح. يشمل ذلك القدرة على التفكير بصورة هادئة وموضوعية في ظل ضغوط الحياة وتحقيق التوازن العاطفي وتفادي اتخاذ قرارات استندت إلى تأثير العواطف فقط. الصبر والتأني: يشمل الصبر والتأني القدرة على التحكم في العجلة والانتظار لحين توفر المعلومات الكافية والتفكير الدقيق قبل اتخاذ القرارات. يساعد الصبر والتأني على تجنب اتخاذ قرارات متسرعة والتفكير العميق والمراعاة الجيدة للعواقب المحتملة (Ferrari, 2008).



هذه بعض الممارسات التي يمكن اتباعها لتعزيز الحكمة. ينبغي أن يتم تطبيقها بشكل منتظم وثابت في الحياة اليومية لتحقيق فوائد الحكمة في تحسين القرارات والسلوك والتفاعلات الاجتماعية. من المهم العمل على تنمية هذه الممارسات من خلال التعلم والتدريب والتفكير الذاتي.

أبعاد الحكمة

إن المكونات والأبعاد الخاصة بالحكمة متعددة. وقد سعى العلماء لتحديد أبعادها ومكوناتها، وصنف العديد منهم تلك الأبعاد والمكونات إلى معايير مختلفة. فيما يلي، يستعرض الباحث الأبعاد الخاصة بالحكمة من وجهات نظر العلماء والباحثين؛ يشرح ناصر الدين (2013) أن مكونات الحكمة ثلاث، على الرغم من أن البعض قد أضاف إليهم، إذ يعتقد أن الحكمة تتألف من الذكاء والمعرفة والإرادة. فالذكاء والمعرفة الواسعة والإرادة الصلبة يجتمعان معاً ليشكلوا الحكمة، ويحدد كمال تلك العناصر كمال الحكمة. فالذكاء بمفرده لا يجعل الشخص حكيماً، والمعرفة دون الذكاء تحد من الاستفادة التي يمكن الحصول عليها منها وتقلل من دورها إلى مجرد الاحتفاظ والنقل. والمعرفة دون ذكاء تؤخر ولادة الموقف الحكيم، ولا يكفي الذكاء اللامع والخبرة الواسعة لجعل الشخص حكيماً ما لم يمتلك قوة الإرادة. والإرادة الصلبة هي التي تجعلنا نطيع أمر الخبرة، وتنتج سلوكاً يختفي فيه الفارق بين النظرية والتطبيق. وأشار Green & Brown (2009) إلى أن الحكمة تتكون من ستة عوامل مترابطة وهي معرفة

Knowledge-Self : ويصف معرفة الفرد بذاته جيداً ومعرفة اهتماماته ونقاط القوة والضعف، وما لديه من ضبط داخلي ورضاه عن سياقات الحياة المختلفة فهم الآخرين: Understanding of Others ويعني فهم عميق لفئات مختلفة من الأشخاص في سياقات مختلفة، الاهتمام والتعاطف بالآخرين والقدرة على الاتصال مع الآخرين الحكم: Judgment وهو استخدام المعلومات في اتخاذ القرارات. معرفة الحياة Life Knowledge : وهو الربط بين البشر والطبيعة وفهم عميق لواقع الحياة، والقدرة على استخدام أدوات واستراتيجيات التعامل مع سياقات متعددة في الحياة. مهارات الحياة Life Skills: وتشمل المهارات الحياتية والقدرة على إدارة المواقف اليومية المتعددة والمسؤوليات بشكل فعال.

هذا وتلعب القيادة الأصيلة دوراً هاماً في تعزيز قيمة الحكمة لدى المعلمين في المدارس. وعلى مديري المدارس التعامل مع التحديات اليومية واتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب وتحفيز المعلمين لتحقيق أعلى مستوياتهم باعتبارهم نموذجاً للتميز، وبالتالي ينعكس ذلك على الأداء الأكاديمي للطلاب حيث يمكن أن يؤثر تبني مديري المدارس لأسلوب القيادة الأصيلة على قيم المعلمين الذين يعملون معهم، خاصة فيما يتعلق بالحكمة. ويعتبر المدير الذي يمارس القيادة الأصيلة نموذجاً يحتذى به، وبالتالي يمكن أن تؤثر أفعاله بشكل كبير على سلوك ومواقف المعلمين. كما أن القادة الأصليين يسعون إلى تعزيز الثقة والاحترام من خلال تبنينهم لأسلوب الشفافية والصدق في تعاملاتهم مع الآخرين، مما يخلق بيئة عمل ودية يشعر المعلمون فيها بالتقدير والاحترام وهذا يؤدي إلى تعزيز الحكمة لديهم.

خاتمة

توصلت هذه الدراسة إلى أهمية الإطار النظري والدراسات السابقة في فهم وتحليل القيادة الأصيلة والحكمة. حيث ناقشنا خلالها مبحثين أساسيين هما القيادة الأصيلة والحكمة وتم مناقشة القيادة بشكل مفصل يتضمن القيادة ومفهومها وأنواعها والمهارات التي يجب أن يتسم بها كل قائد وأهميتها، وأيضاً عناصر القيادة التعليمية، ثم انتقلنا إلى القيادة الأصيلة، وتعريفها، وأبعادها، وأهميتها. وأيضاً تحدثنا ف المبحث الثاني عن عنصر الحكمة وتعريفها وأبعادها. ومن خلال دمج مفاهيم القيادة الأصيلة والحكمة في إطار نظري متكامل، تم تسليط الضوء على العلاقة المتبادلة بينهما وتأثيرهما على أداء القادة ونجاح المنظمات. فوفقاً للدراسات السابقة، تبين أن القادة الأصليين هم الذين يتمتعون بالحكمة والمعرفة والتوازن بين الاهتمامات الشخصية والاجتماعية، وينطوي القائد الأصل على قدرة فريدة على التصرف وفقاً للقيم والأخلاق التي يؤمن بها، مما يساهم في تحقيق الصالح العام وتطوير المنظمة.

وعطفاً على ما سبق يمكن القول إن الإطار النظري والدراسات السابقة حول القيادة الأصيلة والحكمة تقدم لنا رؤية شاملة للقادة المؤثرين والناجحين. حيث يوفر هذا الإطار الأساس النظري الذي يمكن للقادة والمنظمات الاستناد إليه لتطوير ممارسات القيادة وبناء بيئة عمل تعزز الابتكار والتميز، وبالاستفادة من هذا الإطار، يمكن تحقيق تحسينات مستدامة في أداء القادة ونجاح المنظمات في سبيل تحقيق أهدافها وتفوقها.



الدراسات السابقة والتعليق عليها

يتناول هذا الجزء استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بمتغيرات الدراسة الحالية، والتي استخدمها الباحثان للاطلاع على نتائجها وتوصياتها واستفادة منها في تطبيق الدراسة الحالية. وقد صنف الباحثان الدراسات التي حصلوا عليها إلى محورين رئيسيين. الأول يتناول الدراسات التي تناولت القيادة الأصيلة وعلاقتها ببعض المتغيرات، والثاني يتناول الدراسات التي تناولت الحكمة وعلاقتها ببعض المتغيرات. وتهدف الدراسات المذكورة إلى إجراء استكشافات وتحليلات علمية لمعرفة علاقة القيادة الأصيلة والحكمة بعوامل مختلفة، وكذلك استخدام الأدوات والمقاييس المتعلقة بهذه المتغيرات. وفيما يلي عرض لدراسات كل محور، يتم استعراض هذه الدراسات مرتبة من العقدة من الأحدث حسب سنة نشرها:

المحور الأول: دراسات تناولت القيادة الأصيلة وعلاقتها ببعض المتغيرات.

دراسة Ismail.et al (2019) تهدف هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة والتأثير المتبادل بين القيادة الأصيلة لقيادة المدارس والضغط الوظيفي الذي يواجه المعلمون. وقد تم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية بلغت 331 معلماً من 143 مدرسة ابتدائية في الجزء الشرقي من ماليزيا باستخدام استبانة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى القيادة الأصيلة كان مرتفعاً بين قادة المدارس، وكان لديهم تأثير إيجابي على المعلمين، حيث كلما زاد مستوى القيادة الأصيلة يقل الضغط الوظيفي عند المعلمين، وعلى العكس من ذلك، كان لديهم تأثير سلبي عندما كانت ممارسات القيادة غير أصيلة.

دراسة القرني (2021) تهدف هذه الدراسة إلى التركيز على دور المناخ الفريق كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأصيلة كما تمارسها رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية في جامعة الملك عبد العزيز، وسلوك تشارك المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس. تم استخدام منهج البحث الارتباطي التنبؤي، وتم تطبيق أدوات الدراسة على عينة من أعضاء هيئة التدريس بلغ عددهم 291 فرداً. أوضحت نتائج الدراسة أن مناخ الفريق يعد وسيطاً كلياً في العلاقة بين القيادة الأصيلة وسلوك تشارك المعرفة، وأن مناخ الفريق والقيادة الأصيلة يفسران معاً 42.1% من التباين في تقديرات أعضاء هيئة التدريس لسلوك تشارك المعرفة. توصي هذه الدراسة بإعادة تصميم وظيفة القيادة الأكاديمية وتوصيفها بشكل فائق ورسامين، بحيث يتم اختيار القيادات الأكاديمية الكفوة التي تتوفر على مقومات القيادة الأصيلة.

دراسة (Kradag&oztekn-Bayir 2018) تم التركيز في هذه الدراسة على اختبار العلاقة والتأثير الذي يمتلكه سلوكيات القيادة الأصيلة لمدير المدارس على تصورات المعلمين للثقافة المؤسسية. استخدم الباحثون نموذج المعادلة الهيكلية وطبقوا استبانة القيادة الأصيلة (ALQ) على 256 معلماً من 15 مدرسة ابتدائية في تركيا. كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين أبعاد القيادة الأصيلة والثقافة المؤسسية، وجاء ترتيب الأبعاد كالتالي: الوعي الذاتي، الشفافية في العلاقات، المنظور الأخلاقي الداخلي، وأخيراً المعالجة المتوازنة. ولقد ظهر أن الوعي الذاتي والشفافية يمتلكان أثراً كبيراً في التنبؤ بالثقافة المؤسسية.

دراسة الفريجات (2018) تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر القيادة الأصيلة في تحفيز الإبداع لدى العاملين في شركة زين للاتصالات في الأردن. استخدمت الدراسة الأسلوب الوصفي التحليلي للتعامل مع البيانات وتحليلها، وذلك من خلال تصميم استبانة لجمع البيانات من العاملين في الإدارات العليا والوسطى والدنيا في شركة زين للاتصالات في الأردن، والتي بلغ عددهم 260 موظفاً وموظفة. سيتم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.v24) لتحليل البيانات وتحقيق فرضيات الدراسة. وقد أظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية ومعنوية بين القيادة الأصيلة والإبداع والأصالة والطلاقة والمرونة لدى الموظفين في شركة زين للاتصالات في الأردن. وبناءً على النتائج، أوصت الدراسة باتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الوعي الذاتي والشفافية والمنظور الأخلاقي لدى قادة الإدارات، والاسترشاد بالقيم والمعايير الأخلاقية في أداء المهام المختلفة بدون الاكترات للضغوطات والإغراءات التي يتعرضون لها.

المحور الثاني دراسات تناولت الحكمة وعلاقتها ببعض المتغيرات.

دراسة Alhassan (2017) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الحكمة في القيادة التعليمية الجيدة في الفصل، وتم تطبيقها على عينة مؤلفة من 105 قائد تربوي، تم تقسيمهم إلى 64 قائداً و41 قائدة. استخدمت الباحثة استبياناً يتضمن أسئلة ذات نهايات مغلقة ومفتوحة. وكشفت نتائج الدراسة عن أن الحكمة تلعب دوراً حاسماً وهاماً في عملية التعليم والتعلم، ولا يجب إهمالها. وينبغي على كل معلم أن يطبق حكمته في الفصل



للتأكد من استفادة جميع التلاميذ من دروسهم.

دراسة (2019) Harsoyo, Astuti & Rahayu تم التركيز في هذه الدراسة على دور الحكمة في القيادة التعليمية الجيدة في الفصل، وتم تطبيقها على عينة مؤلفة من 105 قائد تربوي، تم تقسيمهم إلى 64 قائداً و 41 قائدة. استخدمت الباحثة استبياناً يتضمن أسئلة ذات نهايات مغلقة ومفتوحة. وكشفت نتائج الدراسة عن أن الحكمة تلعب دوراً حاسماً وهاماً في عملية التعليم والتعلم، ولا يجب إهمالها. وينبغي على كل معلم أن يطبق حكمته في الفصل للتأكد من استفادة جميع التلاميذ من دروسهم.

دراسة الشويقي وأبو خريص (2019) تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الحكمة والعوامل الخمس الكبرى للشخصية وفقاً لتصورات أبو حطب وستيرنبرج، وتحديد بعض سمات الشخصية للحكام بناءً على هذه التصورات. تم تنفيذ هذه الدراسة على عينة من طلاب كلية التربية بجامعة طنطا، والتي تضمنت 429 طالباً. أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات المشاركين ذوي الحكمة المرتفعة والمنخفضة وفقاً لتصورات أبو حطب وستيرنبرج، وكذلك لم يتم العثور على فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات المشاركين ذوي الحكمة المرتفعة والمنخفضة وفقاً لتصورات أبو حطب وستيرنبرج على مقياس العوامل الخمس الكبرى للشخصية، والتي تشمل الانبساطية، والطيبة، وبقية الضمير، والانفتاح، والعصابية.

دراسة بخيت (2020) تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين الحكمة والوعي بالذات ومكوناتها لدى أعضاء هيئة التدريس. تم تطبيق الدراسة على عينة مؤلفة من 150 عضواً، تتراوح أعمارهم بين 25 و 70 عاماً، وبمتوسط عمر يبلغ 39.93 عاماً وانحراف معياري قدره 11.61. استخدم الباحث مقياس الحكمة ومقياس الوعي بالذات، اللذان تم إعدادهما من قبل الباحث. وقد كشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة إيجابية بين الحكمة والوعي بالذات وأبعادهما لدى عينة الدراسة. ولم تظهر فروقاً دالة بين الجنسين (ذكور/إناث) في الدرجة الكلية لكل من الحكمة والوعي بالذات وأبعادهما، بينما كان هناك فروق دالة بين ذوي التخصصات النظرية والعملية في الدرجة الكلية لكل من الحكمة والوعي بالذات وأبعادهما، وأظهرت النتائج أيضاً تبايناً في مستوى الحكمة والوعي بالذات بين المراحل العمرية، حيث كان كبار السن يعرضون مستويات أعلى من الحكمة.

التعليق على الدراسات السابقة

يتميز مجموعة الدراسات السابقة التي تناولت القيادة الأصيلة والحكمة وعلاقتها ببعض المتغيرات بأنها تسلط الضوء على أهمية هذين المفهومين في سياق التعليم والقيادة التعليمية. تعتبر هذه الدراسات ذات أهمية كبيرة، حيث توفر نظرة موضوعية على العلاقة بين القيادة الأصيلة والحكمة وعوامل أخرى ذات صلة. بالنسبة لعينة الدراسة، فقد تنوعت بين مدارس ابتدائية في ماليزيا وجامعة في المملكة العربية السعودية ومدارس ابتدائية في تركيا وشركة اتصالات في الأردن وكلية تربية في مصر. هذا يشير إلى تنوع السياقات والمجتمعات التي تمت دراستها. على سبيل المثال، في دراسة (2019) Ismail et al، تم استخدام عينة عشوائية تتكون من 331 معلماً من 143 مدرسة ابتدائية في الجزء الشرقي من ماليزيا. أما في دراسة القرني (2021)، تم تطبيق أدوات الدراسة على عينة من أعضاء هيئة التدريس بلغ عددهم 291 فرداً في جامعة الملك عبد العزيز. وفي دراسة الفريجات (2018)، تم استخدام استبانة لجمع البيانات من 260 موظفاً وموظفة في شركة زين للاتصالات في الأردن.

بالنسبة للأدوات المستخدمة، فقد تم استخدام استبانات في معظم الدراسات السابقة. استخدمت هذه الاستبانات لقياس مستوى القيادة الأصيلة لدى المدراء ومستوى التطبيق للحكمة لدى المعلمين. قد تواجدت أدوات مختلفة لقياس القيادة الأصيلة والحكمة في هذه الدراسات. على سبيل المثال، استخدمت دراسة (2019) Ismail et al استبانة لقياس مستوى القيادة الأصيلة والضغط الوظيفي. واستخدمت دراسة الفريجات (2018) استبانة لتقييم ممارسة القيادة الأصيلة وتحفيز الإبداع. هذه الأدوات المستخدمة تسمح بجمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة وتقييمها. يمكن للدراسة الحالية اعتماد استبانة مناسبة وموثوقة لقياس القيادة الأصيلة لدى مديري المدارس حيث تم استخدام الاستبانة التي ترجمها البردان (2017) وكذلك قياس تطبيق الحكمة لدى المعلمين حيث تم استخدام الاستبانة التي طورها العواجي (2021).

بالنسبة للمنهج المستخدم، فقد تباين بين المنهج الارتباطي التنبؤي والمعادلة الهيكلية والأسلوب الوصفي التحليلي. فقد تم استخدام منهج البحث الارتباطي والمنهج الوصفي التحليلي في العديد منها. على سبيل المثال، في دراسة



القرني (2021)، تم استخدام منهج البحث الارتباطي التنبؤي لتحليل العلاقة بين القيادة الأصيلة وسلوك تشارك المعرفة. وفي دراسة الفريجات (2018)، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحليل العلاقة بين القيادة الأصيلة وتحفيز الإبداع. هذه الأساليب المنهجية تسمح بتحليل البيانات وفهم العلاقات بين المتغيرات في الدراسة. يجب على الدراسة الحالية تحديد المنهج المناسب الذي سيستخدم لتحليل البيانات وتحقيق أهداف الدراسة. بالمقارنة مع دراستنا، تتشابه الدراسات السابقة في أنها تناولت القيادة الأصيلة والحكمة وعلاقتها بالمتغيرات المختلفة. ومع ذلك، تختلف عينة الدراسة والأدوات المستخدمة والمنهج. في هذه الدراسة تم تقييم ممارسة مديري المدارس للقيادة الأصيلة وتطبيق المعلمين للحكمة بوجهة نظرهم في مكتب شمال جدة. كما تم استخدام أداة استبانة مناسبة ونعتمد المنهج الكمي المسحي والارتباطي السببي المقارن لتحليل البيانات والتوصل إلى النتائج المطلوبة.

المبحث الثالث طريقة وإجراءات الدراسة

مقدمة

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على درجة ممارسة أبعاد القيادة الأصيلة لدى مدراء المدارس من وجهة نظر المعلمين في مكتب شمال جدة والى الكشف عن درجة ممارسة الحكمة للمعلمين والى التعرف على القيادة الأصيلة لدى المدراء وعلاقتها بتعزيز الحكمة لدى المعلمين بمكتب شمال جدة، وسوف نتناول في هذا الفصل وصفا لمنهج الدراسة وأفراد مجتمع الدراسة وعينتها وإداه الدراسة ومتغيراتها وفي الختام المعالجات الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات واستخلاص النتائج.

منهج الدراسة

منهج الدراسة تم تنفيذه باستخدام المنهج الكمي والمنهج الارتباطي، والسببي المقارن من قبل الباحثين، وتم اختيار هذه الأساليب بناءً على وملاءمتها لتحقيق أهداف الدراسة (Creswell, 2014; Patten, 2012). تم استخدام المنهج الكمي للتعرف على درجة ممارسة قادة المدارس للعلاقة التبادلية، بينما تم استخدام المنهج الارتباطي للتعرف على درجة تطبيق المعلمين في مدارس مكتب شمال جدة للحكمة بأبعادها الخمسة.

مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة

يقصد بمجتمع الدراسة جميع العناصر أو المجموعة الكلية Universal set التي يسعى الباحث لتعميم نتائج بحثه عليها وهذه العناصر كلها لها علاقة بالمشكلة المطروحة (منسي، 1999).

وتكون مجتمع الدراسة من مجتمع المعلمين والمعلمات في مدينة جدة، بالمملكة العربية السعودية. يتبع هؤلاء المعلمين والمعلمات المدارس التابعة للإدارة العامة للتعليم في مدينة جدة، وتحديدًا مكتب شمال جدة. وفقاً للإحصاءات التي قدمتها إدارة التعليم لعام 1444 هـ، يبلغ عدد المعلمين والمعلمات في هذا المجتمع حوالي 8205 فرد.

عينة الدراسة

عينة الدراسة التي تم اختيارها، والتي تُعد جزءاً من المجتمع الأصلي، تم تحديدها باستخدام "عينة الفرصة"، وهي طريقة غير احتمالية تُستخدم لجمع البيانات من الأفراد المتاحين بسهولة للمشاركة (عبد اللطيف، 2004). بعد الحصول على موافقة من إدارة تعليم شمال جدة، تم التواصل مع أفراد العينة عبر الواتساب وتوزيع الاستبانات على مدراء المدارس التابعة للإدارة، وذلك لزيادة نسبة المشاركة. خلال فترة من أسبوعين، تم استرداد 369 استبياناً مكتملاً وصالحاً للتحليل، مما يجعل هذه العينة مُمثلة بشكل جيد للمجتمع بأكمله. يوضح الجدول التالي عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة والاستبيانات الصالحة، ونسبها المئوية بالنسبة إلى المجتمع الكلي.



جدول 1

توزيع معلمي ومعلمات المدارس بمكتب شمال جدة

عدد المعلمين	النسبة (%)	عدد المعلمات	النسبة (%)	الإجمالي	النسبة (%)
4907	59.8	3298	40.2	8205	100

المصدر: إحصائيات إدارة شؤون المعلمين في إدارة مكتب التعليم بشمال جدة للعام الدراسي 1444 هـ

طريقة تحديد العينة من المجتمع

وسيتم استخدام آلية تحديد العينة من المجتمع عبر الرجوع الى الجدول التالي

جدول 2

الأعداد والنسب المنوية لاستجابات أفراد العينة والمستردة منها والصالحة للتحليل من أفراد مجتمع الدراسة

عينة الدراسة	الاستجابات	النسبة %	العدد	الاستبيانات المستردة	العدد	النسبة %	الاستبيانات الصالحة	العدد	النسبة %
369	369	100	0	0	0	0	369	369	100

أدوات الدراسة

لقد شكلت الاستبانة الأداة الرئيسية لجمع البيانات المطلوبة لهذه الدراسة، وقد اشتمل الاستبيان على مجموعة من المحاور تطبق على معلمي / معلمات مكتب شمال جدة. المستوى الأول: ممارسة مديري المدارس بمكتب شمال جدة لأسلوب القيادة الأصيلة بأبعادها الأربعة والتي تتضمن شفافية العلاقة والوعي الذاتي والحكم المتوازن والقيم الأخلاقية. المستوى الثاني: تطبيق المعلمين بمدارس مكتب شمال جدة للحكمة بأبعادها الخمسة والتي تتضمن: الوعي بقدرات الذات- الثبات الانفعالي- مهارات فعالية الحياة- جودة إصدار القرارات- التعامل البناء مع الآخرين.

وتكونت الاستبانة في صورتها النهائية من ثلاث أجزاء:

الجزء الأول: بيانات شخصية عن المستجيب (الجنس، سنوات الخبرة).

الجزء الثاني: ويمثل المحور الأول للدراسة، مقياس القيادة الأصيلة الذي صممه (Walumbwa et al 2008) وقام بترجمته البردان (2017) حيث يهدف هذا الاستبيان إلى قياس درجة ممارسة القيادة الأصيلة لدى قادة المدارس بمكتب شمال جدة. يتكون مقياس القيادة الأصيلة من 16 عبارة مقسمة على أربعة أبعاد وهي:

البعد الأول: شفافية العلاقات، وتكون من (4) عبارات، ذات الأرقام المسلسلة من (1 الى 4).

البعد الثاني: المنظور الأخلاقي الداخلي، وتكون من (4) عبارات، ذات الأرقام المسلسلة من (5 الى 8).

البعد الثالث: المعالجة المتوازنة، وتكون من (4) عبارات، ذات الأرقام المسلسلة من (9 الى 12).

البعد الرابع: الوعي الذاتي، وتكون من (4) عبارات، ذات الأرقام المسلسلة من (13 الى 16).

صيغت جميع عبارات هذا الجزء في الاتجاه الإيجابي بحيث تدل الدرجة المرتفعة للبعد أو للمقياس إجمالاً على ارتفاع درجة ممارسة سلوك القيادة الأصيلة لدى قادة المدارس، وذلك بناء على الدرجة التي يحددها المعلمون على مقياس ليكرت الخماسي المتدرج تنازلياً (عالية جداً، عالية، متوسطة، ضعيفة، ضعيفة جداً).

جدول 3

عدد مفردات المُخصّصة لكل بعد من أبعاد مقياس القيادة الاصيلية

أبعاد القيادة الأصيلة	عدد الفقرات
شفافية العلاقات	4
المنظور الأخلاقي الذاتي	4
المعالجة المتوازنة	4
الوعي الذاتي	4
المجموع	16



الجزء الثالث: ويمثل المحور الثاني للدراسة، مقياس الحكمة الذي أعده العواجي (2021) الهدف من الاستبيان: يهدف هذا الاستبيان إلى قياس مستوى الحكمة لدى معلمي المدارس بمكتب الشمال بجدة. ب. وصف الاستبيان: قام العواجي (2021) بإعداد هذا الاستبيان لتحديد خمسة أبعاد للحكمة في المقياس، وتشمل الوعي بقدرات الذات والثبات العاطفي ومهارات الحياة الفعالة وجودة اتخاذ القرارات والتعامل البناء مع الآخرين، فالاستبيان يحتوي على خمسة أبعاد وكل بعد يتم اختباره بعشره أسئلة.

جدول 4

عدد مفردات المُخصَّصة لكل بعد من أبعاد مقياس الحكمة

أبعاد الحكمة	عدد الفقرات
الوعي بقدرات الذات	10
الثبات الانفعالي	10
مهارات فعالية الحياة	10
جودة اتخاذ القرارات	10
التعامل البناء مع الآخرين	10
المجموع	50

الدراسة الاستطلاعية

قمنا بإجراء دراسة استطلاعية تمت على عينة من 30 طالبًا وطالبة من المعلمين والمعلمات في مدارس مكتب شمال جدة، وكان هذا العمل جزءًا من الجهود الرامية لتحقيق الغاية الرئيسية من الدراسة التي تهدف إلى تقييم مدى صحة وموثوقية الاستبانة المستخدمة في البحث. تم إعداد الاستبانة بعناية مُركَّبة لتشمل كافة جوانب الدراسة، بما في ذلك مدى تطبيق مديري المدارس لنمط القيادة الأصيلة والمعلمين لأبعاد الحكمة الخمسة. غالبًا ما نقوم بتنفيذ هذه الدراسات الاستطلاعية لأهداف عدة بما في ذلك الكشف عن المشكلات المحتملة في تصميم البحث من ناحية وضوح الأسئلة، فعاليتها، والتأكيد على صحة وثبات الأدوات المُبنَّية، مع مراعاة الاختلافات الناجمة عن العبارات المُدمَّجة من عدة دراسات مستخدمة في هذا البحث، والتي عادة ما تتم على نماذج من مجتمع الدراسة. (Bhattacharjee, 2012; Maxwell, 2012).

في هذه الدراسة الاستطلاعية، تم توزيع الاستبانة على الطلاب، وتم جمع الردود منهم، ثم تم تحليل تلك الردود من قبل الباحثين لتقييم صحة الاستبانة وثباتها. النتائج أوضحت أن الاستبانة تتميز بدرجة عالية من الصحة والثبات، مما يمكننا من الاعتماد عليها في الدراسة الأساسية. ومن خلال هذا الاستطلاع، تأكدنا من موثوقية الأدوات التي تم استخدامها في الدراسة وقدرتها على جمع البيانات المطلوبة بكفاءة.

صدق أداة الدراسة

صدق الاتساق الداخلي

تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل بعد والمحور الذي ينتمي إليه، كما يوضحها الجدول التالي :



جدول 5

معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية لاستبيان القيادة الأصيلة

المحور	البعد	عدد الفقرات	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
أبعاد القيادة الأصيلة	1- شفافية العلاقات	4	0.876**	0.01
	2- المنظور الأخلاقي الذاتي	4	0.890**	0.01
	3- المعالجة المتوازنة	4	0.885**	0.01
	4- الوعي الذاتي	4	0.824**	0.01

**دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01

يبين الجدول (5) السابق معامل ارتباط العبارات التابعة لكل بعد بالدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه كل بعد من أبعاد المحور الأول من الاستبانة ويتضح أنها جميعاً دالة إحصائياً عند مستوى دلالة إحصائية 0.01 وقد جاءت قيم معاملات الارتباط بقيم مرتفعة حيث قدرت في البعد الأول: شفافية العلاقات 0.876 أما البعد الثاني: المنظور الأخلاقي الذاتي 0.890 بينما كانت في البعد الثالث: المعالجة المتوازنة 0.88 والبعد الرابع: الوعي الذاتي 0.824 مما يدل على توافر درجة مرتفعة من صدق الاتساق الداخلي للمحور الأول من الاستبانة.

جدول 6

معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة للبعد الذي تنتمي إليه والدرجة الكلية لمقياس الحكمة

المحور	البعد	عدد الفقرات	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
2- الحكمة	الوعي بقدرات الذات	10	0.867**	0.01
	الثبات الانفعالي	10	0.842**	0.01
	مهارات فعالية الحياة	10	0.902**	0.01
	جودة اتخاذ القرارات	10	0.869**	0.01
	التعامل البناء مع الآخرين	10	0.856**	0.01

**دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01

يبين الجدول (6) السابق معامل ارتباط العبارات التابعة لكل بعد بالدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه كل بعد من أبعاد المحور الثاني من الاستبانة ويتضح أنها جميعاً دالة إحصائياً عند مستوى دلالة إحصائية 0.01 وقد جاءت قيم معاملات الارتباط بقيم مرتفعة حيث قدرت في البعد الأول: الوعي بقدرات الذات 0.867 أما البعد الثاني: الثبات الانفعالي 0.842 بينما كانت في البعد الثالث: جودة اتخاذ القرارات 0.902 والبعد الرابع: التعامل البناء مع الآخرين 0.869 والبعد الرابع: الوعي بقدرات الذات 0.856 مما يدل على توافر درجة مرتفعة من صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني من الاستبانة

ثبات أداة الدراسة

وذلك من خلال حساب قيمة معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لجميع أبعاد الاستبيان، وذلك بعد ترميز الأسئلة التابعة لكل بعد بهدف قياس معامل الاتساق الداخلي في كل بعد وما ينتمي إليه من فقرات الاستبيان. وحسب دراسة لسباحين أحمد غنيم ونصر صبري (2000) فإنه حتى يتحقق ثبات الأداة يجب أن يكون معامل كرونباخ ألفا أكبر أو يساوي 0.60 وقد جاءت النتائج حسب استخدام برنامج SPSS على النحو التالي حسب الجدول رقم (7)



جدول 7

معاملات كرونباخ ألفا لأبعاد ومحاور الاستبانة

المحور	البعد	عدد الفقرات	معامل الفايرونباخ
أبعاد المدرسية	أ. شفافية العلاقات	4	0.772
	ب. المنظور الأخلاقي الذاتي	4	0.800
	ت. المعالجة المتوازنة	4	0.749
	ث. الوعي الذاتي	4	0.728
المجموع الكلي للمحور الأول (أبعاد القيادة الأصيلة)			0.916
الحكمة	1. الوعي بقدرات الذات	10	0.841
	2. الثبات الانفعالي	10	0.845
	3. مهارات فعالية الحياة	10	0.834
	4. جودة اتخاذ القرارات	10	0.862
	5. التعامل البناء مع الآخرين	10	0.842
المجموع الكلي للمحور الثاني (الحكمة)			0.957

يتضح من جدول (7) السابق أن قيم معاملات الثبات لأبعاد المحور الأول من الاستبانة أبعاد القيادة المدرسية جاءت قيم عالية حيث تراوحت قيم معاملات الثبات للأبعاد بين 0.749 و 0.864 وبلغت قيمة معامل الثبات الكلي للمحور الأول 0.916 وبلغت قيمة معامل الثبات الكلي للمحور الثاني 0.957. وتشير هذه القيم من معاملات الثبات إلى صلاحية الاستبانة للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق بها

الأساليب الإحصائية المستخدمة

وفقاً لطبيعة الدراسة الحالية والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها سوف يتم تحليل البيانات بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وسوف يتم تطبيق الأساليب الإحصائية الآتية: النسب المئوية والتكرارات المتوسطات والانحرافات المعيارية معامل ارتباط بيرسون معامل ثبات ألفا كرونباخ الارتباط

ولتحديد درجة الاستجابة حيث يعطى درجة (5) الاستجابة دائماً، والدرجة (4) للاستجابة غالباً، والدرجة (3) للاستجابة أحياناً، والدرجة (2) للاستجابة نادراً، والدرجة (1) للاستجابة أبداً تم الاعتماد على مقياس "ليكرت الخماسي" لقياس استجابات عينة الدراسة لفقرات الاستبيان وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (8)

جدول 8

درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاتجاه العام	المتوسط المرجح	الدرجة	الاستجابة
عدم الموافقة بشدة	من 1 إلى 1.80	1	أبداً
عدم الموافقة	من 1.81 إلى 2.60	2	نادراً
المحايدة	من 2.61 إلى 3.40	3	أحياناً
الموافقة	من 3.41 إلى 4.20	4	غالباً
الموافقة بشدة	أكثر من 4.20	5	دائماً



نتائج الدراسة ومناقشتها

الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

خصائص عينة الدراسة حسب متغير الجنس

يقصد بالذكور المعلمون والإناث هن المعلمات، وبما أن مجتمع هذه الدراسة داخل نطاق مدارس المملكة العربية السعودية فإن مدارس البنين تنفصل عن مدارس البنات في جميع المراحل وتم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة من خلال الجدول رقم (3) والذي يوضح خصائص عينة الدراسة من المعلمين/المعلمات من حيث الجنس كما يلي:

جدول 9

توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة (%)
ذكر	269	67.5
أنثى	120	32.5
المجموع	369	100

من الجدول رقم (3) نلاحظ أن نسبة 67.5% من أفراد العينة محل الدراسة كانت ذكور، أما نسبة الإناث فقد كانت تساوي 32.5% هذا يدل على أن المجتمع محل الدراسة مجتمع ذكوري.

خصائص عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة وهي سنوات العمل الفعلية سواء كانت مدة متصلة أو منفصلة وتم تقسيمها إلى أقل من 5 سنوات: يقصد بهم المعلمون المبتدئون في العمل ومن 5 إلى 10 سنوات: يقصد بهم المعلمون متوسطي الخبرة وأكثر من 10 سنوات: يقصد بهم المعلمون الأكثر خبرة

جدول 10

توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة (%)	الاستجابات الصالحة (%)
أقل من 10 سنوات	243	65.9	100.0
بين 10 – 15 سنة	59	16.0	100.0
أكبر من 15 سنة	67	18.2	100.0
المجموع	369	100.0	

من الجدول رقم (4) نلاحظ أن نسبة 65.9% من أفراد العينة محل الدراسة كانت سنوات الخبرة من في الفئة أقل من 10 سنوات وفيما يلي رسم توضيحي لتوزيع النسب المئوية في دائرة نسبية.

السؤال الأول ما درجة ممارسة مديري المدارس بمكتب شمال جدة لأسلوب القيادة الأصيلة؟

وللإجابة عن هذا السؤال فقد تم حساب قيم المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الأبعاد الأربعة للمحور الأول من الاستبانة (القيادة الأصيلة) وجاءت النتائج كالتالي:

جدول 11

استجابات أفراد الدراسة من مديري المدارس حول أبعاد محور ممارستهم لأسلوب القيادة الأصيلة في مدارس التعليم العام بمكتب شمال جدة

الابعاد	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتب	درجة الممارسة
شفافية العلاقة	4.19	0.76	3	عالية جدا
المنظور الأخلاقي الذاتي	4.17	0.78	4	عالية جدا
المعالجة المتوازنة	4.24	0.73	2	عالية جدا



الوعي الذاتي	4.24	0.70	1	عالية جدا
المتوسط العام	4.21	0.65		عالية جدا

لمحور ممارسة القيادة الأصيلة لدى مديري المدارس

تشير النتائج التي تم الحصول عليها إلى ممارسة عالية جداً لأسلوب القيادة الأصيلة من قبل مديري المدارس بمكتب شمال جدة. وتفيد المتوسطات المحسوبة أن ممارسة جميع أبعاد القيادة الأصيلة، بما في ذلك شفافية العلاقة، المنظور الأخلاقي الذاتي، المعالجة المتوازنة والوعي الذاتي، تتراوح بين 4.17 و 4.24 على مقياس من 5 نقاط، مما يدل على مستوى مرتفع من القيادة الأصيلة. وبالتالي، هذه النتائج تعتبر إيجابية، حيث تشير إلى وجود قيادة قوية وفعالة في المدارس محل الدراسة.

عندما نقارن هذه النتائج بالدراسات السابقة حول ممارسة القيادة الأصيلة، يمكننا أن نلاحظ أن متوسطات مديري المدارس بمكتب شمال جدة تتجاوز بكثير المتوسطات التي تم التوصل إليها في العديد من الدراسات السابقة (الغزبوي، 2019؛ أبو غالي وسمر، 2019؛ الحلبي، 2017). ففي العديد من الدراسات، تم العثور على متوسطات تتراوح بين 3 و 4، مما يشير إلى ممارسة متوسطة إلى عالية للقيادة الأصيلة. ولكن في هذه الدراسة، جميع المتوسطات تتجاوز 4، مما يدل على مستوى عالٍ جداً من القيادة الأصيلة.

هذا يمكن أن يعكس التركيز القوي على القيادة الأصيلة في سياق التعليم في شمال جدة، أو يمكن أن يكون نتيجة للتدريب والتطوير المهني المستمر لمديري المدارس. ومع ذلك، يجب أن نأخذ في الاعتبار أيضاً أن هذه الدراسة قد تعكس تجربة محددة في مكتب معين وقد لا تمثل الوضع في أماكن أخرى. إجمالاً، هذه النتائج تشير إلى أن مديري المدارس بمكتب شمال جدة يمارسون القيادة الأصيلة بمستوى عالٍ جداً، وهذا يمكن أن يكون له تأثير إيجابي كبير على البيئة المدرسية وجودة التعليم.

السؤال الثاني ما مدى ممارسة المعلمين بمدارس مكتب شمال جدة للحكمة؟

وللإجابة عن هذا السؤال فقد تم حساب قيم المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد المحور الثاني من الاستبانة (الحكمة) وجاءت النتائج كالتالي:

جدول 12

استجابات أفراد الدراسة من المعلمين والمعلومات حول أبعاد المحور الثاني من الاستبيان وهي ممارستهم للحكمة في مدارس التعليم العام بمكتب شمال جدة

الابعاد	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتب	درجة الممارسة
الوعي الذاتي	4.40	0.55	1	عالية جدا
الثبات الانفعالي	4.26	0.59	5	عالية جدا
مهارات الحياة	4.34	0.56	4	عالية جدا
جودة القرارات	4.39	0.58	2	عالية جدا
	4.38	0.56	3	
المتوسط العام	4.35	0.50		عالية جدا

لمحور ممارسة الحكمة لدى معلمي المدارس

تظهر النتائج المستخرجة من الدراسة أن ممارسة المعلمين بمدارس مكتب شمال جدة للحكمة هي عالية جداً. القيم المتوسطة المحسوبة لجميع أبعاد الحكمة، بما في ذلك الوعي بقدرات الذات، الثبات الانفعالي، مهارات فعالية الحياة وجودة اتخاذ القرارات تتراوح بين 4.26 و 4.40 على مقياس يتراوح من 5 نقاط، مما يشير إلى مستوى



عالٍ جداً من الحكمة. عندما نقارن هذه النتائج بالدراسات السابقة حول ممارسة الحكمة في البيئة التعليمية، يمكننا ملاحظة أن متوسطات المعلمين في مكتب شمال جدة تتجاوز بشكل كبير المتوسطات التي تم التوصل إليها في العديد من الدراسات السابقة (للحارثي، 2020؛ للحربي، 2022). حيث أن الدراسات السابقة غالباً ما أظهرت متوسطات تتراوح بين 3 و4، مما يشير إلى ممارسة متوسطة إلى عالية للحكمة. ولكن في هذه الدراسة، جميع المتوسطات تتجاوز 4، مما يدل على مستوى عالٍ جداً من الحكمة.

من الواضح أن المعلمين في هذا المكتب يمتازون بقدرة كبيرة على الوعي بقدرات الذات وجودة اتخاذ القرارات، مع متوسطات تبلغ 4.40 و4.39 على التوالي. هذه النتائج تشير إلى قدرة المعلمين على التعرف على قواهم وضعفهم الشخصي، وكذلك قدرتهم على اتخاذ قرارات مستنيرة وفعالة. إجمالاً، تشير هذه النتائج إلى أن المعلمين في مكتب شمال جدة يمارسون الحكمة بمستوى عالٍ جداً، وهو ما يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على جودة التعليم والتعلم في المدارس. ومع ذلك، يجب أن نأخذ في الاعتبار أن هذه الدراسة قد تعكس تجربة محددة في مكتب معين، وقد لا تمثل الوضع في أماكن أخرى.

السؤال الثالث هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأصيلة ودرجة ممارسة الحكمة لدى المعلمين بمكتب شمال جدة؟

وللإجابة عن هذا السؤال فقد تم استخدام معامل ارتباط بيرسون بين درجات استجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الأول (القيادة الأصيلة) والمحور الثاني وهو (الحكمة) وجاءت النتائج كالتالي:

جدول 13

نتائج اختبار بيرسون لدراسة العلاقة بين المحور الأول (القيادة الأصيلة) والمحور الثاني (الحكمة)

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل بيرسون	ارتباط	مستوى الدلالة
القيادة الأصيلة	4.2151	.64809	0.612**	0.01	0.01
الحكمة	4.3597	.50358			

** دال إحصائياً عند (0.01)

يشير هذا الجدول إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين ممارسة القيادة الأصيلة لدى مديري المدارس وممارسة الحكمة لدى المعلمين في مكتب شمال جدة. معامل الارتباط بيرسون يبلغ 0.612، مما يعني أن هناك ارتباطاً قوياً بين القيادة الأصيلة والحكمة. هذا الارتباط القوي يمكن أن يعني أن المدراء الذين يمارسون القيادة الأصيلة بشكل فعال يميلون إلى إلهام المعلمين ليكونوا أكثر حكمة في ممارساتهم التعليمية. القيادة الأصيلة يمكن أن تشجع على التطور الشخصي والاحترام المتبادل، وهذه قد تكون عوامل تعزز الحكمة في السلوك التعليمي.

عند مقارنة هذه النتائج بالدراسات السابقة، يمكننا رؤية أنها تتماشى مع البحوث التي تشير إلى العلاقة بين القيادة الفعالة والأداء الفردي والجماعي. العديد من الدراسات السابقة قد وجدت أن القادة الأصلاء يميلون إلى تحقيق أداء أعلى في فرقهم وتشجيع النمو والتطور الشخصي، الذي يمكن أن يشمل الحكمة.

ومع ذلك، يجب أن نأخذ في الاعتبار أن هذه الدراسة تركز على تجربة محددة في مكتب معين، وقد لا تنطبق النتائج على جميع المدارس أو المديرين أو المعلمين. كما أن العلاقة الإحصائية لا تعني بالضرورة وجود علاقة سببية. من الممكن أن تكون هناك عوامل أخرى تؤثر في كل من القيادة الأصيلة والحكمة. ولذا، يجب أن تكون هناك حذر عند تفسير هذه النتائج وتطبيقها على السياقات العملية.

السؤال الرابع: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأصيلة تعزى للمتغيرات (الجنس - عدد سنوات الخبرة)؟

أولاً: قياس الدلالة الإحصائية بين درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأصيلة التي تعزى لمتغير (الجنس) وسوف يتم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (الذكور - الإناث) لمعرفة هل توجد فروق بين المتوسطات



ذات دلالة احصائية بين درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأصيلة تعزى لمتغير (الجنس)، وتم توضيح النتائج من خلال الجدول التالي:

جدول 14

اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (الذكور – الإناث) لمعرفة هل توجد فروق بين المتوسطات ذات دلالة احصائية بين درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأصيلة تعزى لمتغير (الجنس)

المحور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
(القيادة الأصيلة)	ذكر	249	4.1940	0.62163	0.863	0.246
	أنثى	120	4.2589	0.70050		

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة من حيث الجنس، حيث جاءت قيمة (ت) لدرجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأصيلة والجنس (0.863) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) ويعزو الباحثان ذلك إلى التكافؤ في فرص التعليم والتدريب بين الجنسين في مديري المدارس في مكتب شمال جدة، إضافة إلى أن التوجيهات والتعليمات التي يتلقاها المديرون تنسجم بالجنس ولا تختلف بحسب الجنس. هذا يعني أن المديرين، سواء كانوا رجالاً أو نساء، لديهم القدرة على ممارسة القيادة الأصيلة بنفس القدر والكفاءة. وقد يشير هذا إلى حقيقة أن مهارات القيادة والأداء الإداري ليست تبعية للجنس بقدر ما هي تبعية للتكوين الشخصي والخبرات والتدريب الذي تلقاه الشخص. لذلك، يتعين على المؤسسات التعليمية أن تستمر في تقديم الفرص التعليمية والتدريبية بالتساوي لجميع مديري المدارس، بغض النظر عن الجنس، للحفاظ على هذا المستوى من القيادة الأصيلة.

تتفق هذه النتائج مع عديد من الدراسات مثل الغرباوي (2019) وأبو غالي وسمر (2019) والحليبي (2017) لم تجد فروقات ذات دلالة إحصائية بالنسبة للجنس في الممارسات القيادية. بالرغم من ذلك دراسة Poojomjit (2018) ودراسة Hudson (2013) قد وجدت فروقات بين الجنسين في القيادة الملهممة. تبدو النتائج المتباينة بين الدراسات حول الفروق الجنسية في القيادة الملهممة مشيرة إلى تعقيد العلاقة بين الجنس وأسلوب القيادة. هذه النتائج المتباينة قد ترجع إلى عدة عوامل، بما في ذلك الفروق الثقافية والاجتماعية والتربوية بين العينات المختلفة التي تم استخدامها في كل دراسة. على سبيل المثال، قد يكون للتوقعات الثقافية والاجتماعية للدور الجندي تأثير كبير على الطريقة التي يمارس بها الذكور والإناث القيادة.

ثانياً: قياس الدلالة الإحصائية بين درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأصيلة التي تعزى لمتغير (سنوات الخبرة)

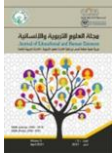
تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لقياس درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأصيلة التي تعزى لمتغير (سنوات الخبرة) وتم توضيح النتائج عبر الجدول التالي:

جدول 15

اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه لمعرفة هل توجد فروق بين المتوسطات ذات دلالة احصائية بين درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأصيلة تعزى لمتغير (سنوات الخبرة)

المتغيرات	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
(أبعاد القيادة الأصيلة)	بين المجموعات	15.844	2	7.922	20.901	<0.05
	داخل المجموعات	138.723	366	.379		
	الكل	154.566	368			

يمكننا ملاحظة أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة أقل من 0.05 بين متوسطات استجابات العينة حول مدى ممارسة مديري المدارس للقيادة الأصيلة مرتبطة بمتغير (سنوات الخبرة). وهذا يعني أن سنوات الخبرة لدى مديري المدارس لها تأثير على مدى ممارسة القيادة الأصيلة. على الرغم من أن هذه النتائج تتعارض مع الدراسة التي أجراها الحارثي (2020) التي أشارت إلى عدم وجود علاقة بين سنوات الخبرة



وتصورات المعلمين حول ممارسة قادتهم للقيادة الأصيلة، إلا أنها تتوافق جزئياً مع دراسة الحربي (2022) التي وجدت فروقاً ذات دلالة إحصائية في ممارسة القيادة الأصيلة بناءً على سنوات الخبرة. هذه التناقضات قد تعني أن هناك عوامل أخرى قد تؤثر في مدى ممارسة القيادة الأصيلة بجانب سنوات الخبرة. من الممكن أن يكون للسبب الثقافي، والتدريب، والتعليم، والدور القيادي للمدير، ومستوى الثقة، وأنماط القيادة السابقة تأثير على هذه النتائج. لذا، من الضروري مراعاة هذه العوامل عند تفسير النتائج وتطبيقها على السياق العملي. من المهم أيضاً أن نتذكر أن النتائج الإحصائية تشير فقط إلى العلاقات وليست بالضرورة توجهات سببية. لذا، بينما يمكن أن تكون سنوات الخبرة ذات صلة بممارسة القيادة الأصيلة، يجب النظر فيها في السياق الأوسع للعوامل الأخرى التي قد تؤثر على هذا النمط من القيادة.

جدول 16

اختبار توكي للمقارنات البعدية بين عدد سنوات الخبرة وفقاً لمتغير درجة ممارسة القيادة الأصيلة لدى مديري المدارس بمدارس مكتب شمال جدة

عدد سنوات الخبرة (أ)	عدد سنوات الخبرة (ب)	الفرق المتوسطات (أ-ب)	الخطأ القياسي	مستوى الدلالة
أقل من 10 سنوات	من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة	0.39*	0.08	<0.05
أقل من 10 سنوات	20 سنة فأكثر	0.47*	0.08	<0.05
أقل من 10 سنوات	أقل من 10 سنوات	-0.39*	0.08	<0.05
أقل من 20 سنة	20 سنة فأكثر	0.07	0.10	0.76
أقل من 20 سنة فأكثر	أقل من 10 سنوات	-0.47*	0.08	<0.05
أقل من 20 سنة	من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة	-0.07	0.10	0.76

*الدلالة الإحصائية أقل من 0.05 تعتبر دلالة ذات أهمية إحصائية.

النتائج المقدمة في هذا الجدول توفر رؤية ثاقبة حول العلاقة بين سنوات الخبرة وممارسة القيادة الأصيلة بين مديري المدارس في مكتب شمال جدة. وهذه النتائج قد تكون مفيدة لفهم وتقييم الدور الذي تلعبه سنوات الخبرة في ممارسة القيادة الأصيلة.

حيث تشير هذه النتائج تشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين القادة الذين لديهم خبرة أقل من 10 سنوات وأولئك الذين لديهم خبرة تتراوح بين 10 و20 سنة، وكذلك بين القادة الذين لديهم خبرة أقل من 10 سنوات وأولئك الذين لديهم 20 سنة فأكثر. هذا يعني أن ممارسة القيادة الأصيلة يمكن أن تتأثر بشكل كبير بعدد سنوات الخبرة، حيث إن المديرين الأكثر خبرة قد يمارسون القيادة الأصيلة بشكل مختلف عن زملائهم الأقل خبرة.

ومع ذلك، لا توجد فروق ملموسة بين القادة الذين لديهم خبرة تتراوح بين 10 و20 سنة وأولئك الذين لديهم 20 سنة فأكثر. هذا يمكن أن يشير إلى أن بعد مرور 10 سنوات من الخبرة، الزيادات الإضافية في الخبرة قد لا تؤدي إلى تغييرات كبيرة في ممارسة القيادة الأصيلة. في الأخير، تحتاج هذه النتائج إلى مزيد من البحث والتحليل، لأن القيادة الأصيلة قد تتأثر أيضاً بالعوامل الأخرى، مثل التدريب والتطوير المهني، طبيعة البيئة العملية، التقاليد الثقافية، الخ. ولكن بشكل عام، تشير النتائج إلى أن سنوات الخبرة يمكن أن تكون عاملاً مهماً في تشكيل وتطوير ممارسة القيادة الأصيلة.

السؤال الخامس: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين مدى ممارسة المعلمين بمدارس مكتب شمال جدة للحكمة تعزى للمتغيرات (الجنس - عدد سنوات الخبرة)؟

أولاً: قياس الدلالة الإحصائية بين مدى ممارسة المعلمين بمدارس مكتب شمال جدة للحكمة تعزى للمتغيرات (الجنس)

وسوف يتم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (الذكور - الإناث) لمعرفة هل توجد فروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية بين مدى ممارسة المعلمين بمدارس مكتب شمال جدة للحكمة تعزى للمتغيرات (الجنس)، وتم توضيح النتائج من خلال الجدول التالي:



جدول 17

اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (الذكور – الاناث) لمعرفة هل توجد فروق بين المتوسطات ذات دلالة احصائية بين مدى ممارسة المعلمين بمدارس مكتب شمال جدة للحكمة تعزى للمتغيرات لمتغير (الجنس)

المحور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
(الحكمة)	ذكر	249	4.3390	0.62507	1.009	0.314
	أنثى	120	4.4028	0.43301		

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.314) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة من حيث الجنس، حيث جاءت قيمة (ت) لممارسة المعلمين بمدارس مكتب شمال جدة للحكمة والجنس (1.009) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) ويعزو الباحثان عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسة الحكمة بين المعلمين بناءً على الجنس إلى أن الجنس ليس عاملاً مؤثراً في درجة ممارسة الحكمة في العمل التعليمي. تم تشجيع القيم الحكيمة والسلوكيات في كلا الجنسين، والتربية والتعليم تهدف إلى تطوير هذه القيم بغض النظر عن الجنس. بالإضافة إلى ذلك، ثقافة المدرسة والتوجهات الإدارية في مكتب شمال جدة تشجع على ممارسة الحكمة وتعزيزها بين جميع المعلمين، بغض النظر عن الجنس. وتؤكد هذه النتائج ما خلصت إليه دراسة الدسوقي (2013)، التي أظهرت أن الحكمة تعتمد على القدرة على التفكير النقدي واتخاذ القرارات المدروسة، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنسين في هذا الصدد. هذا يدل على أن القيم الحكيمة والسلوكيات يمكن تطويرها وتعزيزها بالتساوي بين جميع المعلمين، بغض النظر عن الجنس.

ثانياً: قياس الدلالة الإحصائية بين مدى ممارسة المعلمين بمدارس مكتب شمال جدة للحكمة تعزى لمتغير (سنوات الخبرة)

تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لقياس مدى ممارسة المعلمين بمدارس مكتب شمال جدة للحكمة والتي تعزى لمتغير (سنوات الخبرة) وتم توضيح النتائج عبر الجدول التالي :

جدول 18

اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه لمعرفة هل توجد فروق بين المتوسطات ذات دلالة احصائية بين مدى ممارسة المعلمين بمدارس مكتب شمال جدة للحكمة تعزى لمتغير (سنوات الخبرة)

المتغيرات	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
(الحكمة)	بين المجموعات	7.600	2	3.800	16.224	<0.05
	داخل المجموعات	85.724	366	.234		
	الكل	93.324	368			

الجدول السابق يحلل الفروق بين متوسطات استجابات العينة بخصوص مدى ممارسة المعلمين للحكمة تعزى لمتغير "سنوات الخبرة". توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة >0.05، مما يشير إلى أن الخبرة تؤثر بشكل ملموس في مدى ممارسة المعلمين للحكمة. قيمة "ف" هي 1.451، مما يعتبر دلالة إحصائية تشير إلى الفرق الهام في مدى ممارسة الحكمة بين مجموعات الخبرة المختلفة. هذه النتائج تتوافق مع الأبحاث السابقة مثل دراسة سنان (2021) التي وجدت علاقة إيجابية بين سنوات الخبرة وممارسة الحكمة.

يعود السبب وراء هذه الفروق في الأغلب إلى الفهم العميق الذي يتراكم مع الخبرة والزمن والذي يمكن أن يثري قدرة الأفراد على استخدام الحكمة في الممارسة العملية. هذا يوضح الأهمية العظيمة للخبرة في تطوير الحكمة في العمل التربوي. ولكن، يجب مراعاة أن الحكمة قد تكون نتيجة لمجموعة من العوامل الأخرى وليست فقط الخبرة، كالتعلم المستمر والمشاركة في دورات تدريبية متخصصة والمعرفة بأساليب التدريس الحديثة والقدرة على التعامل مع التحديات المعقدة بمرونة وذكاء. وفي النهاية، يحتاج هذا الموضوع إلى مزيد من البحث لفهم العوامل المؤثرة الأخرى التي قد تساهم في تطوير الحكمة بين المعلمين.



جدول 19

اختبار توكي للمقارنات البعدية بين عدد سنوات الخبرة وفقاً لمتغير درجة ممارسة الحكمة لدى معلمي المدارس بمدارس مكتب شمال جدة

عدد سنوات الخبرة (أ)	عدد سنوات الخبرة (ب)	الفرق المتوسطات (أ-ب)	الخطأ القياسي بين	مستوى الدلالة
أقل من 10 سنوات	من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة	0.29*	0.07	<0.05
من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة	أقل من 10 سنوات	0.31*	0.06	<0.05
أقل من 20 سنة	أقل من 10 سنوات	0.022	0.07	<0.05
أقل من 20 سنة	أقل من 10 سنوات	-0.31*	0.08	.964
أقل من 20 سنة	من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة	-0.022	0.06	<0.05
			0.08	.964

*الدلالة الإحصائية أقل من 0.05 تعتبر دلالة ذات أهمية إحصائية.

من خلال هذه النتائج، يمكن استنتاج أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين عدد سنوات الخبرة وممارسة الحكمة لدى معلمي المدارس في مكتب شمال جدة. حيث تظهر النتائج أن المعلمين الذين لديهم سنوات خبرة أقل من 10 سنوات يظهرون متوسطاً أعلى في ممارسة الحكمة مقارنةً بالمعلمين الذين لديهم خبرة تتراوح بين 10 وأقل من 20 سنة، وأيضاً مقارنةً بالمعلمين الذين لديهم 20 سنة أو أكثر من الخبرة. هذه الفروقات هي ذات دلالة إحصائية بمستوى الدلالة أقل من 0.05.

ومن الجدير بالذكر أنه لم يتم العثور على فروق ذات دلالة إحصائية بين المعلمين الذين لديهم خبرة تتراوح بين 10 وأقل من 20 سنة وبين المعلمين الذين لديهم 20 سنة أو أكثر من الخبرة. هذا يعني أنه بعد بلوغ مستوى معين من الخبرة، قد لا تكون هناك فروق كبيرة في ممارسة الحكمة بين المعلمين.

هذه النتائج قد تشير إلى أهمية الخبرة في تطوير ممارسة الحكمة لدى المعلمين. فكلما زادت سنوات الخبرة، زاد مستوى ممارسة الحكمة لديهم. ولكن، يجب أن نأخذ في الاعتبار أن هناك عوامل أخرى قد تؤثر على ممارسة الحكمة، مثل التدريب المستمر والتوجيه القائم على الأدلة والتعلم المستمر في مجال التعليم. لذا، يجب أن ننظر إلى هذه النتائج على أنها جزء من صورة أوسع تتعلق بتطوير ممارسة الحكمة لدى المعلمين.

ملخص النتائج والتوصيات

يتناول هنا ملخص لنتائج الدراسة، وتوصيات الدراسة كذلك يتضمن مقترحات الدراسة، ويعتبر بمثابة خاتمة للدراسة،

ملخص نتائج الدراسة:

1. مستوى أبعاد القيادة الأصيلة (شفافية العلاقات، المنظور الأخلاقي الذاتي، المعالجة المتوازنة، الوعي الذاتي) لدى قادة المدارس بمكتب شمال جدة بمدينة جدة مرتفع. حيث إن النتائج تشير إلى تباين في الاستجابات مع متوسطات عالية تدل على موافقة شديدة. وقد تم تقييم القيادة من خلال أربعة أبعاد هي: شفافية العلاقة، المنظور الأخلاقي الذاتي، المعالجة المتوازنة، والوعي الذاتي. كان هناك تأكيد على أهمية القيم الرئيسية، الاعتراف بالأخطاء، النظر لوجهات النظر المختلفة، والوعي بتأثير القائد على الآخرين.

2. مستوى أبعاد الحكمة (الوعي بقدرات الذات- الثبات الانفعالي- مهارات فعالية الحياة- جودة إصدار القرارات- التعامل البناء مع الآخرين) لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية بمكتب شمال جدة بمدينة جدة أيضاً مرتفع. حيث تم تحليل الاستجابات عبر حساب الانحرافات المعيارية والمتوسطات، وقد أظهرت النتائج اتجاهًا عامًا نحو الاتفاق الشديد مع العبارات المتعلقة بكل بُعد، مع وجود بعض التباين في الاستجابات.

3. توجد علاقة ارتباطية بين القيادة الأصيلة والحكمة وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01 وذلك بمعامل ارتباط $r = 0.612$ مما يدل على وجود علاقة ارتباطية موجبة طردية بمؤشر ارتباطي (متوسط القيمة)



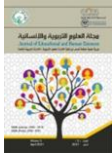
ويفسر الباحثان ذلك إلى ارتباط الحكمة والقيادة الأصيلة بعلاقة وثيقة وتتكامل مع بعضهما البعض. 4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة من حيث الجنس، حيث جاءت قيمة (ت) لدرجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأصيلة والجنس (0.863) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05). 5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.314) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة من حيث الجنس، حيث جاءت قيمة (ت) لممارسة المعلمين بمدارس مكتب شمال جدة للحكمة والجنس (1.009) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05). 6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.012) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول مدى ممارسة المعلمين بمدارس مكتب شمال جدة للحكمة تعزى لمتغير (سنوات الخبرة)، حيث قدرت قيمة (ف) بقيمة (1.451) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.012).

توصيات الدراسة:

1. إعداد برامج تدريبية متقدمة لمديري المدارس في مكتب شمال جدة مع التركيز على تعزيز ممارسة القيادة الأصيلة ويجب أن تحتوي هذه البرامج على عناصر تطوير القيادة الشخصية مثل: تقوية الوعي الذاتي، تحسين التواصل، وصفل الرؤية الإدارية والقيادة الأخلاقية.
2. تقديم حوافز وتكريمات للمديرين الذين يبذلون جهوداً فعالة في تطبيق القيادة الأصيلة. قد تشمل هذه الحوافز الترقيات والتكريمات والتقدير العام، وذلك لحث المديرين على تحسين مهاراتهم القيادية بشكل مستمر.
3. تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية للمعلمين في مدارس شمال جدة، مع التركيز على تعزيز مهارات الحكمة وأبعادها الخمسة. يجب أن تتضمن هذه الدورات تعزيز الوعي بالقدرات الذاتية، تطوير الاستقرار العاطفي، تعلم مهارات فعالية الحياة، تحسين قدرة اتخاذ القرارات وتعزيز التعامل البناء مع الآخرين.
4. تعزيز التواصل المستمر بين الإدارة والمعلمين، مشجعين على تبادل المعرفة والخبرات المتعلقة بالقيادة الأصيلة وتطبيق الحكمة في البيئة التعليمية.
5. توسيع نطاق الدراسة لتشمل مكاتب التعليم الأخرى في مناطق مختلفة للحصول على نتائج أكثر عمومية تساهم في توجيه السياسات التعليمية.

مقترحات الدراسة:

1. يُقترح إجراء دراسات مشابهة في مكاتب تعليمية أخرى لمقارنة النتائج وتوفير صورة أكثر شمولية حول تطبيق القيادة الأصيلة والحكمة في البيئة التعليمية.
2. يُقترح إجراء دراسات إضافية لاستكشاف الأسباب المحتملة للنقص في ممارسة القيادة الأصيلة بين المديرين في مكتب شمال جدة. يمكن أن تتضمن هذه الدراسات تحليل العوامل المؤثرة مثل الدعم المؤسسي والتدريب والتطوير المهني.
3. يُنصح بالقيام بدراسات مستقبلية لفهم الآثار الإيجابية لتطبيق القيادة الأصيلة والحكمة على الطلاب والبيئة التعليمية بشكل عام، بالإضافة إلى تأثيرها على أداء ورضا المعلمين.
4. يُقترح البحث المستقبلي حول العوامل التي تؤثر على ممارسة الحكمة من قبل المعلمين، بما في ذلك الدعم الإداري، ثقافة المدرسة، والتوجيه والتطوير المهني.
5. يُنصح بتوسيع الدراسات المستقبلية لاستكشاف تأثير العوامل الشخصية للمديرين والمعلمين، مثل الجنس وعدد سنوات الخبرة، على تطبيق القيادة الأصيلة والحكمة في البيئة التعليمية.
6. يُنصح بتعزيز التعاون بين المؤسسات التعليمية ومراكز البحث لتبادل الأفكار والمعرفة والخبرات في مجال القيادة الأصيلة والحكمة في البيئة التعليمية.



المصادر

1. أبو غالي، سمر. (2019). القيادة الملهمة لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في المحافظات الجنوبية بفلسطين وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الأزهر، غزة.
2. أبو حطب، فؤاد (2011). القدرات العقلية (ط6). مكتبة الأنجلو المصرية.
3. البخيت، حسين محمد (2020). الحكمة والوعي بالذات لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جنوب الوادي دراسة تنبؤية مقارنة. المجلة المصرية للدراسات النفسية، مج (30)، ع (١٠٧)، ص 124-176.
4. البوعينين، أمل جاسم (2009) دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع. ورقة عمل منشورة في المؤتمر العلمي.
5. البردان، محمد فوزي أمين (2017). دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط العلاقة بين القيادة الأصيلة والارتباط بالعمل-دراسة ميدانية. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات.
6. الدسوقي، محمد (2007). البنية العاملة للحكمة لدى الموهوبين والعاديين، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس.
7. الدسوقي، محمد غازي. (2013). الإسهام النسبي للحكمة في القيادة التحولية والموهبة القيادية لدى القادة التربويين من الجنسين بمدارس المرحلة الثانوية في الريف والحضر. المجلة المصرية للدراسات النفسية.
8. الشاهين، هيام (2012). إسهام كل من الذكاء الاجتماعي وأحداث الحياة الضاغطة في التنبؤ بالحكمة لدى معلمى مدارس التربية الفكرية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، مج (13)، ع. (3).
9. الشويقي، أبو زيد وأبو خريص، عوض (2019). الحكمة وعلاقتها بالعوامل الخمسة الكبرى للشخصية. المجلة التربوية، جامعة سوهاج - كلية التربية، ج (68)، ص ص2565-2607.
10. العاسمي، رياض (2015). دور التربية في تنمية الحكمة في المنهج المدرسي. مجلة نقد وتنوير، ع. (3).
11. العربي السادس لرعاية الموهوبين والمتفوقين (رعاية الموهوبين ضرورة حتمية لمستقبل عربي أفضل، المجلس العربي للموهوبين والمتفوقين وواجهة الأردن للتعليم والتبادل الثقافي، عمان، الأردن.
12. الفريجات، لانا جميل (2018). أثر القيادة الأصيلة في إبداع الموظفين بشركة زين للاتصالات في الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية.
13. الغرابوي، محمد أحمد. (2019). دور الممارسات القيادية في بناء البراعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على معلمي المدارس الخاصة بمدينة المنصورة. مجلة البحوث التجارية، جامعة الزقازيق.
14. الحارثي، عبد الله بن سعد عواض، والقرني، صالح علي يعن الله. (2020). القيادة الأصيلة لدى قادة المدارس الأهلية بمحافظة جدة وعلاقتها بالثقة في القائد من وجهة نظر المعلمين. مجلة كلية التربية بالمنصورة، ج. 112، ع. 2، ص. 716-743.
15. الحلبي، محمود سمير. (2017). دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي. رسالة دكتوراه، جامعة الأقصى بغزة، قسم (وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني الإدارة).
16. المنسي، محمود عبد العزيز (2019). القيادة الأصيلة وأثرها في سلوكيات الاستقواء داخل مكان العمل: دراسة تطبيقية على العاملين في مصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية. مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، 41 (1)، 160-219.
17. النجار، حميدة محمد البدوي (2015). تأثير القيادة الجديدة بالثقة على البراعة المظمية دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، (4)، 75-111.
18. المنسي، محمود عبد العزيز (2019). القيادة الأصيلة وأثرها في سلوكيات الاستقواء داخل مكان العمل: دراسة تطبيقية على العاملين في مصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية. مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، 41 (1)، 160-219.
19. العولقي، عبد الله أحمد حمود (2019). أثر القيادة الجديدة بالثقة في تنمية سلوك العمل الإبداعي-رأس المال نفسي كمتغير وسيط بالتطبيق على المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية. مجلة اقتصاديات المال والأعمال، المركز الجامعي عبد الحفيظ ميلة - معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، 3 (3)، 221-263.
20. القرني، صالح بن علي يعنى الله، (٢٠٢١)، الدور الوسيط المناخ في العلاقة بين القيادة الأصيلة والسلوك



- تشارك المعرفة في السياق الأكاديمي. مجلة العلوم التربوية المجلد (33) العدد (2). الرياض.
21. رضوان، طارق رضوان محمد (2018). الدور الوسيط للتمائل التنظيمي في العلاقة الجديرة بالثقة والارتباط الوظيفي: دراسة تطبيقية، مجلة التجارة والتمويل، كلية التجارة، جامعة طنطا، (3)، 205-254.
 22. صبح، نوال محمود النادي (2016). توصية العدالة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الجديرة بالثقة والاستغراق الوظيفي: دراسة على المستشفيات والمراكز الطبية بجامعة المنصورة. مجلة مركز صالح عبد الله كامل للاقتصاد الإسلامي، جامعة الأزهر، مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي، 20 (58)، 15-71.
 23. ناصر الدين، يعقوب عادل (2013). مفهوم الحكمة وأبعادها شرعاً ووضعاً (بحث نظري). من منشورات جامعة الشرق الأوسط. المملكة الأردنية، عمان.
 24. كوفي، ستيفن. آر (2012). القيادة المرتكزة على المبادئ، (ترجمة مكتبة جرير). الرياض: مكتبة جرير (نشر في عام 1991م).
 25. خضور، أديب (2002): صورة العرب في الإعلام الغربي، المكتبة الإعلامية، دمشق.
 26. غنيم، أحمد الرفاعي وصبري، نصر محمود (2000). التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برنامج (SPSS) القاهرة: دار قباء للطباعة والنشر.
 27. مرسي، ميرفت محمد السعيد (2018). القيادة الأصيلة. في (نخبة من الباحثين). نماذج معاصرة في القيادة. (93-132). الرياض: مكتبة القانون الاقتصادي.
 28. يالجن، مقداد (2002): منابع مشكلة الأمة الإسلامية في العالم المعاصر ودور التربية الإسلامية وقيمها في معالجته. سلسلة تربيتنا، الرياض، دار عالم الكتب، ط2.
 29. يونس، فيصل (2014): القيادة والسلوك الإداري - مبادئ أولية. مجلة العلوم النفسية، العدد (21).

References

1. Alhassan, A. (2017). The Role of Wisdom in Good Instructional Leadership: A Thematic Analysis of Views from Educational Leaders. *Texila International Journal of Academic Research*, Volume 4, Issue 2, PP1-16.
2. Baltes, P. B., & Staudinger, U. M. (2000). Wisdom: A metaheuristic (pragmatic) to orchestrate mind and morality toward excellence. *American Psychologist*, 55.
3. Bhindi, N., & Duignan, P. (1997). Leadership for a new century authenticity, intentionality, spirituality, and sensibility. *Educational Management Administration & Leadership*, 25(2), 117-132.
4. Bhattacharjee, Anol, "Social Science Research: Principles, Methods, and Practices" (2012). Textbooks Collection. 3.
5. Buffie, Edward G. The Principle and Leadership, Phi Delta Kappa Educational Foundation, Bloomington, Indiana, 1989.
6. Brown, S. (2004). Learning across the campus: how college facilitates the development of wisdom. *Journal of College Student Development*, 45(2).
7. Bruya, B. & Ardel, M. (2018). Fostering wisdom in the classroom, part 1: A general theory of wisdom pedagogy. *Teaching Philosophy*, 41(3).
8. Creswell, J. W. (2014). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research* (5th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson/Merrill Prentice-Hall.
9. Dubin Report Human Relations in Administration, Englewood Cliffs. N.J., Prentice-Hall 2nd, 1968.
10. Eagly, A.H. (2005), "Achieving relational authenticity in leadership: does



- gender matter?”, *The Leadership Quarterly*, Vol. 16 No. 3, pp. 459-474.
11. Etzioni, Amitai. *A Comparative Analyses of Complex Organization*. Free New York Press, 1961.
 12. Ferrari, M., & Potworowski, G. (2008). *Teaching for wisdom: cross-cultural perspectives on fostering wisdom*. Springer.
 13. Fiedler, Fred E: *A theory of Leadership Effectiveness* McGraw - Hill, New York, 1967.
 14. George, W., & Sims, P. (2007). *True north: Discover your authentic leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
 15. Giallonardo, L.M., Wong, C.A. & Iwasiw, C.L. (2010) Authentic leadership of preceptors: predictor of new graduate nurses' work engagement and job satisfaction. *Journal of Nursing Management*, 18 (8), 993-1003.
 16. Green, J& Brown, S. (2009). The Wisdom Development Scale, Further Validity Investing. *J. Aging and Human development*, 68(4).
 17. Grossmann, I., Weststrate, N., Ardelt, M., Brienza, J., Dong, M., Ferrari, M., Fournier, M., Hu, C., Nusbaum, H. & Vervaeke, J. (2020).
 18. Harsoyo, Y; Astuti, W& Rahayu, C. (2019). Competency And Values of Local Wisdom Of High School Principals. *Cakrawala Pendidikan*, Vol. 38, No. 3, PP565-577.
 19. House Report J. and Mary L. Baetz *Leadership: Some Empirical Generalization and New Research Directors*. *Research in Organization Behavior*, 1, 1979.
 20. Ismail, S., Abdullah, A., & Abdullah, A.G. (2019) the Effect of School Leaders' Authentic Leadership on Teachers' Job Stress in the Eastern part of Peninsular Malaysia. *International Journal of Instruction*,12(2),67-80.
 21. Karadag, E., Oztekin-Bayir.O.(2018) The Effect of Authentic Leadership on School Culture: A Structural Equation Model, *International journal of education leadership and management*,6(1),40-75.
 22. Kernis, M. H., & Goldman, B. M. (2006). A multicomponent conceptualization of authenticity: Theory and research. In M. P. Zanna (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (pp. 283– 357). San Diego: Academic Press.
 23. Maxwell, J.A. (2012) *Qualitative Research Design: An Interactive Approach*. Sage Publications, Inc., Thousand Oaks, CA.
 24. Pavlovic, N. (2015) Authentic leadership in educational institutions. *International Journal for Quality Research* ,9(2) 309–322.
 25. Staudinger, U. M., & Glück, J. (2011). Psychological wisdom research: Commonalities and differences in a growing field. *Annual Review of Psychology*, 62.
 26. Sternberg, R. (2001). Why schools should teach for wisdom: the balance theory of wisdom in educational settings. *Educational Psychologist*, 36(4).
 27. Sternberg, R. (2003). *Wisdom, intelligence, and creativity synthesized*. Cambridge University Press.



28. Shamir, B., & Eilam, G. (2005). what's your story: A life-stories approach to authentic leadership development. *The Leadership Quarterly*, 16, 395– 417.
29. Walumbwa, F.O., Avolio, B.J., Gardner, W.L., Wernsing, T.S.&Peterson, S.J. (2008), Authentic leadership: development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34 (1), 89-126.
30. Walumbwa, F.O., Luthans, F., Avey, J.B. & Oke, A. (2011)Authentically leading groups: the mediating role of collective psychological capital and trust. *Journal of Organizational Behavior*, 32 (1), 4-24.
31. Woods, P. (2007) Authenticity in the Bureau-enterprise Culture: The Struggle for Authentic Meaning. *Educational Management Administration & Leadership journal*, 35 (2): 295–320.
32. Yang, S. (2011). Wisdom displayed through leadership– related wisdom. *The leadership quarterly*, 22 (4), PP616– 632.