



عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية أبعاد القيادة الأخلاقية
وعلاقتها بتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية في محافظة الخليل

أسماء حسن سلمان الجسراوي

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1446هـ / 2024م

درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية أبعاد القيادة الأخلاقية
وعلاقتها بتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية في محافظة الخليل

إعداد:

أسماء حسن سلمان الجسراوي

بكالوريوس الرياضيات وأساليب تدريسها، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين

المشرف: د. يوسف فهمي حرفوش

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير

في الإدارة التربوية من عمادة الدراسات العليا/ كلية العلوم التربوية

جامعة القدس

1446هـ/2024م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
برنامج الإدارة التربوية

إجازة الرسالة

درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية أبعاد القيادة الأخلاقية


وعلاقتها بتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية في محافظة الخليل


اسم الطالبة: أسماء حسن سلمان الجسراوي

الرقم الجامعي: 22212563

المشرف: د. يوسف فهمي حرفوش

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ: 2024/7/24 من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم وتوافقهم:

1. رئيس لجنة المناقشة: د. يوسف فهمي حرفوش التوقيع: 

2. ممتحناً داخلياً: د. أشرف محمد أبو خيران التوقيع: 

3. ممتحناً خارجياً: د. حسام قاسم التوقيع: 

القدس - فلسطين

1446 هـ / 2024 م

الإهداء

إلى صاحب الفضل الأول والأخير، إلى الهادي سواء السبيل الله عز وجل.
إلى خير خلق الله سيدي ورسولي، معلم البشرية نبينا محمد صلى الله عليه وسلم.

إلى الذين سطروا بدمائهم أروع صفحات المجد والفداء والتضحية والعطاء وأنصعها...
شهداء الوطن.

إلى الجرحى والأسرى... إلى كل غيور على أرض فلسطين.

إلى من أحمل اسمه بكل فخر واعتزاز، والذي العزيز أطال الله عمره، وألبسه ثوب
الصحة والعافية.

إلى نبع المحبة والعطاء، إلى الظل الذي أوي إليه في كل حين، إلى أمي الغالية حفظها
الله ورعاها.

إلى زهرتي ونبض قلبي ومصدر تفاؤلي، إلى ابنتي الرائعة عائشة رضي الله عنها.

إلى من تحلوا بالإخاء، وتميزوا بالوفاء والعطاء، إلى أعز الأعراف وإخوتي وأخواتي،
حفظكم الله وجزاكم خير الجزاء.

إلى من تلقيت على أيديهم العلم والمعرفة، إلى أساتذتي النبلاء.

إلى من زرعوا التفاؤل وقدموا يد العون والمساعدة.. إلى الذين شاركوني العناء
وساندوني بالدعاء زميلاتي وزملائي.

إقرار

أقرُّ أنا معدُّ هذه الرسالة أنّها قدمت إلى جامعة القدس لنيل درجة الماجستير، وأنّها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وأنّ هذه الرسالة أو أيّ جزء منها لم يُقدّم لنيل أيّ درجة عليا لأيّ جامعة أو معهد.

الاسم: أسماء حسن سلمان الجسراوي



التوقيع:

التاريخ: 2024/7/24

الشكر والتقدير

إلهي لك الحمد والشكر على عظيم عطاياك، فمك القوة في لحظات الضعف، ومك العلم في أوقات الجهل.

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين وبعد:
أتوجه بالحمد والثناء الجزيل إلى الله سبحانه وتعالى، الذي وفقني لإنهاء هذه الدراسة، فله الحمد وله
الشكر أولاً وأخيراً.

أتقدم بشكري الجزيل من جامعة القدس منارة العلم.

وأتقدم بالعرفان والشكر ممن لا تفيهم كلمات الشكر حقاً، أستاذي الأستاذ الدكتور يوسف حرفوش

كما أتقدم بالشكر والعرفان من جميع أساتذة كلية العلوم التربوية.

والشكر موصول لجميع عينة الدراسة لما أبدوه من تعاون واستجابة لتطبيق هذه الدراسة.

المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية أبعاد القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات، في ضوء متغيرات الدراسة المستقلة وهي: الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية. وتم استخدام منهج البحث الوصفي الارتباطي في هذه الدراسة. ولجمع البيانات استخدمت أداتان: الأداة الأولى تكونت من (34) فقرة لقياس درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية موزعة على أربعة مجالات هي: البعد الشخصي الأخلاقي، والعلاقات الاجتماعية الأخلاقية، والعمل بروح الفريق، وتفويض السلطة. أما الأداة الثانية فتكونت من (31) فقرة، لقياس درجة تحقيق مديري المدارس الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل موزعة أيضاً على أربعة مجالات هي: الأمان في البيئة المدرسية، والقيادة في البيئة المدرسية، والدعم والتنمية لعناصر البيئة المدرسية، والتواصل الفعال والتعاون. وتم التحقق من صدقهما وثباتهما بالطرق الإحصائية المناسبة. اشتملت عينة الدراسة على (342) معلماً ومعلمة من المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة من أفراد مجتمع الدراسة، لتشكل ما نسبته (11.3%) من مجتمع الدراسة.

أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية جاءت عالية، بمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.93) للدرجة الكلية، وأن درجة تحقيق مديري المدارس الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل كانت متوسطة، بمتوسط حسابي قدره (3.52) للدرجة الكلية، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية تعزى لمتغيري الجنس، وعدد سنوات الخبرة، بينما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي، والمرحلة التعليمية.

كما أشارت النتائج أيضاً إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تحقيق مديري المدارس الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل تعزى إلى متغيرات الدراسة، كما اتضح من نتائج الدراسة

وجود علاقة إيجابية طردية بين درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية ودرجة تحقيقهم الرفاه في البيئة المدرسية من وجهة نظر المعلمين/ات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، اقترحت الباحثة مجموعة من التوصيات، منها: استمرار وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في دعم الإدارات المدرسية في ممارسة القيادة الأخلاقية عن طريق تقديم برامج تدريبية وورش عمل عن القيادة الأخلاقية وأبعادها وما تحققه من نتائج إيجابية تُعزّز شعور الطلاب والمعلمين بالانتماء والأمان والرضا في البيئة المدرسية. الكلمات المفتاحية: أبعاد القيادة الأخلاقية، الرفاه في البيئة المدرسية، محافظة الخليل، مديرو المدارس الحكومية.

The Degree to which Public School Principals Practice the Dimensions of Ethical Leadership and its Relationship to Achieving Well-Being in the School Environment in Hebron Governorate

Prepared by: Asmaa Hasan Salman Aljesrawi

Supervisor: Dr. Yousef Fahmi Harfoush

Abstract

The current study aimed to identify the degree to which public school principals practice the dimensions of ethical leadership and its relationship to achieving well-being in the school environment in Hebron governorate from the teachers' point of view, in light of the variables of independent study: gender, academic qualification, number of years of experience, and educational stage. The correlational descriptive research approach was used in this study. To collect the data, two tools were used, the first tool consisted of (34) items to measure the degree to which public school principals in the South Hebron District practice the dimensions of ethical leadership distributed over four areas: the ethical personal dimension, ethical social relations, teamwork, and delegation of authority. The second tool consisted of (31) items, to measure the degree to which school principals achieve well-being in the school environment in the South Hebron district, also distributed in four areas: safety in the school environment, leadership in the school environment, support and development of elements of the school environment, and effective communication and cooperation. Their validity and consistency were verified by appropriate statistical methods. The study sample included (342) male and female teachers from public schools in the Directorate of Education south of Hebron, who were selected randomly from the members of the study population, constituting (11.3%) of the study population.

The results of the study showed that the degree of practice of public school principals in the South Hebron Directorate of Ethical Leadership was high, with an arithmetic average of (3.93) for the total degree, and that the degree of achievement of school principals welfare in the school environment in the South Hebron District was average, with an arithmetic average of (3.52) for the total score, and the results of the study showed that there were no statistically significant differences at the level of significance ($0.05 \geq \alpha$) in the averages of the responses of the study sample members to the degree of practice of public school principals in the South Hebron Directorate of moral leadership dimensions attributed to the variables of gender and the number of years of experience, while there were statistically significant differences due to the variables of academic qualification and educational stage,

The results also indicated that there were no statistically significant differences at the level of significance ($0.05 \geq \alpha$) in the average responses of the study sample members to the degree of school principals achieving well-being in the school environment in the South Hebron district attributed to the study variables, as it became clear from the results of the study that there is a positive positive relationship between the degree of practice of public

school principals in the South Hebron directorate of the dimensions of ethical leadership and the degree of their achievement of well-being in the school environment from the point of view of teachers Statistically significant at the significance level ($0.05 \geq \alpha$).

In light of the findings of the study, the researcher proposed a set of recommendations, including: The Palestinian Ministry of Education will continue to support school administrations in practicing ethical leadership by providing training programs and workshops on ethical leadership and its dimensions and the positive results it achieves that enhance the sense of belonging, safety and satisfaction of students and teachers in the school environment.

Key words: Dimensions of Ethical Leadership, Well-Being in the School Environment, Hebron Governorate, Public School Principals.

الفصل الأول:

مُشكلة الدراسة وخلفيتها النظرية:

1.1 مقدمة

تواجه البشرية تحدياتٍ متزايدةً يوماً بعد يوم، ضاعفها تسارع التقدم التكنولوجي وثورة المعلومات، وواكب ذلك كله صراعٍ قيميٍّ في ظلّ عولمةٍ جديدةٍ في طور التشكّل، الأمر الذي استدعى من المؤسسات التربوية وغيرها مواكبة التحديات عبر إعداد قيادات ناجحة تتمتع بمهارات التغيير والابتكار وحل المشكلات، والقدرة على اتخاذ القرار في الوقت المناسب.

ظهر توجه جديد في منظمات اقتصادية، بداية القرن الحادي والعشرين، تبعه توجه مماثل في منظمات تربوية، يدعو هذا التوجه إلى التخلي عن مفهوم القيادة التقليدي القائم على المركزية، مقابل تبني أنماط قيادية جديدة تشجع على العمل التعاوني والمشاركة في اتخاذ القرار والاهتمام بالمرؤوسين وتعزيز نموهم، في سبيل تحقيق النجاح المؤسسي والاهتمام برفاهية العاملين. (العجارمة، 2012).

يعتبر ميدان الإدارة المدرسية من أبرز الميادين في المنظومة التربوية، كونه يمثل النشاط المنظم الواعي الهادف إلى تمكين المدرسة من أداء رسالتها وتحقيق الأهداف التربوية والتعليمية.

تمثل الإدارة المدرسية مجموعة جهود العاملين في المدرسة، لذا يُعد مدير المدرسة الحجر الأساس في العملية التعليمية التعلمية، كونه المسؤول عن مدرسته وقيادتها وتحقيق أهدافها. ومن خلال هذه القيادة يمكن للمدير التأثير على العاملين، لذلك لا بد أن يكون مدير المدرسة على درجة كبيرة من الأخلاق والوعي، إذ إن مدير المدرسة الملتزم أخلاقياً يكون أكثر تأثيراً في الآخرين، كونه يسعى إلى أداء عمله على أكمل وجه، ويبذل كل قدراته وطاقاته في سبيل تحقيق رسالة المدرسة وأهدافها. (Tashtoush, 2009).

تؤثر الممارسات الأخلاقية وتعزيزها في بيئة العمل على العاملين بصورة إيجابية وعلى أفراد المجتمع المدرسي بشكل عام، كونها تخلق بيئة مريحة تراعي العدالة والنظام والانضباط. تتطلب القيادة اتخاذ قرارات ينجم عنها خلق بيئة يشعر فيها الموظفون بالانتماء، نتيجة ما يقدمه المدير من مستويات عالية من الاحترام والدعم وتقديم المساعدة، لذا فإن القيادة الأخلاقية تلعب دوراً حاسماً في تعزيز نجاح المنظمات ورفاهية الأتباع (Aldawsari, 2020). تلعب القيادة الأخلاقية، أيضاً، دوراً بارزاً في توجيه المؤسسات التربوية نحو تحمل مسؤولياتها وأداء دورها بفعالية، من خلال ممارسات تدعم العاملين في المدرسة خلال أدائهم واجباتهم نحو تحقيق الأهداف المنشودة لخدمة النظام التربوي والمجتمع ككل.

تُعد الجهود المبذولة نحو تحقيق التميز المؤسسي ورفع مستوى الكفاءة والإنتاجية في مختلف الجوانب الركيزة الرئيسة لضمان استقرار المؤسسات وتطورها، كما تعدّ عنصراً داعماً يُمكن القادة من التغلب على التحديات، من خلال التأكيد على المبادئ والقيم الأخلاقية داخل بيئة العمل، التي من المفترض أن تتسم بروح التعاون والانتماء لتحقيق أهداف المؤسسة بنجاح. (سعاد وعبد الله، 2016).

لا بد أن تتضمن قيم العمل سواء في بيئة العمل أو خارجها مجموعة من القيم الأساسية، من أهمها: الأمانة، والصدق، والعدل، وإطاعة الأنظمة، والبعد عن الخداع والغش وتضارب المصالح وإفشاء المعلومات، والعدالة في اختيار الموظفين ومعاملتهم، وعدم قبول الرشوة والهدايا، والتوازن بين مصلحة المنظمة ومصلحة الموظفين (الكبير، 2016).

يتعلق مفهوم الرفاه أيضاً بالقدرات النفسية والمعرفية والاجتماعية والبدنية التي يحتاجها الطلاب ليحظوا بحياة مدرسية سعيدة ومرضية، الأمر الذي يتطلب إعادة النظر في طبيعة دور المعلم؛ لأنه المسؤول الأول عن رفاهية طلابه، وعليه فإن هناك دوراً بارزاً للرفاه في البيئة المدرسي يظهر في نتائج التعلم وجودته، مثل التحصيل الأكاديمي والنجاح المهني، والصحة البدنية، فضلاً عن الصحة

العقلية والعلاقات الشخصية. حيث تتضح عوامل تحقيق الرفاه من خلال مشاهدة الطلبة ذوي العافية العالية وهم يتمتعون بالتعاون والثقة والإبداع والتسامح والإيثار، كذلك يعتبر تحصيل الطلاب في المدرسة عاملاً مؤثراً في عافيتهم، إذ يشعر الطلاب المتفوقون بثقة أكبر بأدائهم مقارنة بالطلاب ذوي التحصيل المتدني. (أركيبي، 2017)

تشير أدبيات تربوية مختلفة إلى أهمية العديد من المفاهيم في البيئة المدرسية لتحقيق التعلم الفعال، ومن بين هذه المفاهيم: السعادة، والرفاه في البيئة المدرسية، وشعور أفراد المجتمع المدرسي بالراحة الداخلية والاطمئنان. بمعنى آخر، ينبغي للمعلم أن يتبنى مهنته بدافع داخلي، وألا يعتبر التعليم مجرد مصدر دخل، إذ يجب أن يكون وجودهم في المدرسة مصدراً للسعادة في حياتهم، ويتمحور مفهوم الرضا النفسي حول رضا الفرد عموماً في البيئة المدرسية، واستعداده لتحقيق الأهداف الحياتية بصحة جيدة وأداء متميز (صبري وتوفيق، 2017).

وعليه، فإن توافر عنصر الرفاه في المجتمع المدرسي، يتيح المجال واسعاً لتحقيق أهداف التعلم وفق نظريات محددة في التعامل مع الطلاب، الأمر الذي يتطلب من الإدارة فهم هذه النظريات واستيعابها بشكل جيد، إذ إن تنظيم العلاقة بين جميع الأطراف في العملية التعليمية يتطلب تنظيمًا مدروساً بدقة لتوجيه المعلمين نحو التعامل الصحيح مع الطلاب، مما يسهم بدوره في تعزيز الرفاه النفسي والرضا الداخلي لجميع الأطراف المعنية (الروسان، 2018).

وفي ظل التغيرات السريعة في عصرنا وما تمر به المدارس في فلسطين من أزمات وظروف طارئة؛ يزداد التركيز على دور القيادة الأخلاقية وما تقدمه من دعم للعاملين وصولاً إلى تشجيعهم على الصبر والتحمل لخلق مناخ تنظيمي تسوده الأخلاق وقيم الولاء والانتماء، الأمر الذي يسهم في تحقيق الرفاه في البيئة المدرسية.

لذا، فإن القيادة الأخلاقية تعتبر العنصر الأساسي وراء نجاح أي منظمة أو مجتمع، وتعد المحدد الرئيس للتقدم أو التخلف، فالنجاح في هذا المجال يعتمد بشكل كبير على كفاءة العاملين من جهة، ومدى التزامهم بالقيم الأخلاقية التي تحددها قيادتهم من جهة أخرى.

تأتي أهمية هذه الدراسة من خلال الدور الذي تلعبه القيادة الأخلاقية في إيجاد بيئة إيجابية في المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل يمكن أن تسهم في تحقيق الرفاه في بيئة مدرسية تدفع المعلمين إلى القيام بعملهم على أكمل وجه وهم مستمتعون بما يقدمونه لطلبتهم من معارف وقيم.

وعليه، فإن القائد المدرسي الأخلاقي يساعد المعلمين على إيجاد شغفهم، وتفهم حاجاتهم، وزيادة ولائهم وانتمائهم بحيث يستطيع مساعدتهم على مواجهة التحديات وتحقيق الازدهار في البيئة

المدرسية، مما يساهم في تحفيزهم وتطويرهم ويخلق لديهم شعوراً بالاطمئنان والإيجابية، الأمر الذي يعود بالنفع على الطلبة واندماجهم بشكل فعال في البيئة المدرسية ويسهم في تعزيز التربية والتعليم والعلاقة بين المدرسة والمجتمع.

2.1 مشكلة الدراسة

تعد القيادة الأخلاقية من المفاهيم الحديثة في علم الإدارة، وبها تقاس مدى فاعلية المؤسسات التعليمية المدرسية ونجاحها، علاوة على أن أبعاد القيادة الأخلاقية تشكل ركيزة أساسية في بيئة العمل، لما لها من انعكاسات إيجابية على مناخها التنظيمي، من بينها: تحفيز العاملين على التميز، وتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية، وتقديم الدعم النفسي والاجتماعي، وصولاً إلى بيئة مدرسية تمكينية تتيح المضي قدماً في ضمان توظيف السياسات التعليمية لتحقيق أهدافها بصورة شاملة. (الروسان، 2018).

في سياق الجهود البحثية المستمرة لتطوير المنظومة التربوية، برزت مشكلة الدراسة كضرورة حيوية لتحقيق قيادة مدرسية أخلاقية. إذ يعتمد نجاح القيادة المدرسية بشكل كبير على ترسيخها القيم الأخلاقية، عبر خلق بيئة تربوية تعزز الثقة والاحترام بين أعضاء الفريق، الأمر الذي يُشجع على زيادة الدافعية لتحقيق التميز، وينشر روح الولاء تجاه المدرسة. (الكبير، 2016).

قائد المدرسة الأخلاقي هو الذي يستمع إلى المعلمين، ويحترم آراءهم، ويكون عادلاً وموضوعياً في تقييم أدائهم، ويؤمن بالقيم الأخلاقية ويعززها، ويراعي مشاعرهم، ويحرص على تعزيز التعاون بينهم، الأمر الذي ينعكس بطبيعة الحال، على سلوك هذا القائد داخل المدرسة وخارجها، ليكون قدوة حسنة في الصدق والأمانة والإخلاص والصبر على المتاعب، مما يترك أثراً بالغاً على أداء العاملين معه وطلبته في آن، ويخلق مناخاً تنظيمياً يسوده إطار أخلاقي يشجع على الإنتاجية. (Bahadori, et al.2021)

واستناداً إلى عمل الباحثة بوصفها معلمة في إحدى المدارس التابعة لمديرية التربية والتعليم جنوب الخليل؛ فقد شعرت بأهمية تحقيق الرفاه في البيئة المدرسية وحاجة المدارس إليه، وضرورة أن سعت قيادة المدرسة إلى توفير الظروف الملائمة لتعزيزه من خلال ممارسة نمط القيادة الأخلاقية، مما دفعها إلى إجراء هذه الدراسة لمعرفة العلاقة بين ممارسة مديري المدارس الحكومية

أبعاد القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية، باعتبار القيادة الأخلاقية أحد الأنماط القيادية التي يمكن أن تسهم في تحقيق الرفاه في البيئة المدرسية، وبالتالي تطوير الأداء المدرسي.

ومن هنا تولدت فكرة الدراسة الحالية المعنونة بـ: "درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية أبعاد القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية في محافظة الخليل".

3.1 أسئلة الدراسة

سعت الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: ما درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات؟

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية؟

السؤال الثالث: ما درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات؟

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تحقيق مديري المدارس الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية؟

السؤال الخامس: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية ودرجة تحقيقهم الرفاه في البيئة المدرسية من وجهة نظر المعلمين/ات؟

4.1 فرضيات الدراسة

استناداً إلى السؤال الثاني والرابع والخامس من أسئلة الدراسة، فإن الدراسة سعت إلى فحص الفرضيات الصّرفيّة الآتية:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى).

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المؤهل العلمي (أقل من بكالوريوس، بكالوريوس، أعلى من بكالوريوس).

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات)، (من 5 - 10 سنوات)، (أكثر من 10 سنوات).

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المرحلة التعليميّة (أساسية دنيا)، (أساسية عليا)، (ثانوية).

الفرضية الخامسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تحقيق مديري المدارس الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير الجنس (ذكر)، (أنثى).

الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تحقيق مديري المدارس الرفاه في البيئة المدرسية

في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المؤهل العلمي (أقل من بكالوريوس)، (بكالوريوس)، (أعلى من بكالوريوس).

الفرضية السابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تحقيق مديري المدارس الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات)، (من 5-10 سنوات)، (أكثر من 10 سنوات).

الفرضية الثامنة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تحقيق مديري المدارس الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المرحلة التعليمية (أساسية دنيا)، (أساسية عليا)، (ثانوية).

الفرضية التاسعة:

لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية ودرجة تحقيقهم الرفاه في البيئة المدرسية من وجهة نظر المعلمين/ات.

5.1 أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف يمكن إجمالها بالآتي:

1. التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات.
2. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية.
3. التعرف إلى درجة تحقيق مديري المدارس الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات.

4. تحديد الاختلافات ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تحقيق مديري المدارس الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية.
5. كشف العلاقة بين درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية ودرجة تحقيقهم الرفاه في البيئة المدرسية.
6. تقديم الدراسة مجموعة من التوصيات بهدف تحسين ممارسات القيادة الأخلاقية وتعزيز الرفاه في البيئة المدرسية.

6.1 أهمية الدراسة

يمكن إبراز أهمية الدراسة من خلال:

أ- الأهمية النظرية:

1. تكمن أهمية الدراسة من خلال تناولها موضوعين مهمين، هما: ممارسة أبعاد القيادة الأخلاقية وتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية. حيث يمكن للمديرين أن يلعبوا دوراً حاسماً في بناء مدرسة تتسم بالاستقرار والتفاعل الإيجابي، وبالتالي تحقيق أهداف التعليم وتطوير شخصيات الطلاب بشكل شامل، الأمر الذي يساعد على فهم دور القيادة الأخلاقية بشكل أفضل في تحسين البيئة المدرسية وتعزيز الرفاه في البيئة المدرسية.
2. إثراء المكتبة التربوية في موضوع أبعاد القيادة الأخلاقية وأهميتها، التي من المفترض توافرها لدى مديري المدارس.
3. يمكن أن تسهم هذه الدراسة في زيادة وعي مديري المدارس الحكومية بأبعاد القيادة الأخلاقية.
4. يؤمل أن تضيف نتائج هذه الدراسة معلومات ومعرفة جديدة بشأن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية أبعاد القيادة الأخلاقية، وتحديد العوامل التي تؤثر على ممارسة المديرين أبعادها المختلفة.
5. تحدد الدراسة العوامل التي تساهم في تحقيق الرفاه في البيئة المدرسية، وتقدم توصيات لتعزيزه من خلال ممارسات أبعاد القيادة الأخلاقية.

ب- الأهمية التطبيقية:

1. قد تفيد نتائج هذه الدراسة القائمين على وزارة التربية والتعليم بشكل عام ومديرية جنوب الخليل بشكل خاص في تعزيز الجوانب العملية في تطبيق أبعاد القيادة الأخلاقية لقيادة المدارس، من خلال ورش العمل.
2. تُساهم الدراسة في إثراء البحث العلمي في مجال القيادة الأخلاقية والتعليم، وتُقدم قاعدة علمية لدعم ممارسات القيادة الأخلاقية في المدارس، من خلال ما ستوفره من معلومات تساعد الدارسين والباحثين والمهتمين بموضوع الدراسة.
3. تهدف الدراسة إلى تقديم مقياسين لقياس مستوى ممارسة أبعاد القيادة الأخلاقية ودرجة تحقيقها الرفاه في البيئة المدرسية، مع التركيز على إمكانية تطويرهما واستخدامهما في دراسات أخرى مستقبلية.
4. إفادة أصحاب القرار في وزارة التربية والتعليم ومديريات التربية والتعليم في مجال القيادة التربوية، ووضعي السياسات التعليمية في تطوير معايير اختيار مديري المدارس في ضوء أبعاد القيادة الأخلاقية.
5. يمكن أن تفيد نتائج هذه الدراسة في تحسين أداء المدارس الحكومية من خلال تعزيز القيادة الأخلاقية وتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية عبر إعداد برامج تدريبية وورش عمل لإعداد وتأهيل قادة يمتلكون المهارات اللازمة لممارسة أبعاد القيادة الأخلاقية.
6. توفر الدراسة قاعدة بيانات قيمة حول ممارسات القيادة الأخلاقية وتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية في محافظة الخليل، يمكن استخدامها لتحسين التعليم في فلسطين بشكل عام.

7.1 مُصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

تضمنت الدراسة الحالية مصطلحات عرّفت على النحو الآتي:

مدير المدرسة: Principals: "ممثل الإدارة المدرسية، ويُعدّ قائداً تربوياً ومشرفاً مقيماً، يتولى إدارة المدرسة وتنظيمها، والإشراف عليها، وتنسيق الجهود وتوفير التسهيلات والإمكانات الكفيلة بتحقيق أهداف مدرسته المنبثقة من عملية التخطيط التربوي وأهدافها في مجتمعه" (عطوي، 2001).

القيادة الأخلاقية: "مجموعة السلوكيات والأفعال التي يقوم بها القائد تجاه المتعلم، مستخدماً في ذلك الوسائل والسبل الملائمة، التي يمكن من خلالها إكساب المتعلم الفضائل الأخلاقية التي تجعل منه إنساناً صالحاً نافعاً لمجتمعه ووطنه" (القرني والزائدي، 2016، 657).

وقد عرفها التقفي (2017) بأنها مجموعة من الممارسات القيادية القائمة على الأمانة والصدق والعدل التي يمارسها قادة المدارس أثناء تعاملهم مع المعلمين في المدرسة، وتتضمن ثلاثة أبعاد رئيسية، وهي: القيادة الأخلاقية المتعلقة بالسلوك الشخصي، والقيادة المتعلقة بالمهام الإدارية والمهنية، والقيادة الأخلاقية المرتبطة بالعلاقات الإنسانية.

أبعاد القيادة الأخلاقية: عرفها عبد الغني (2017) بأنها أبعاد سلوكية يمارسها القائد الأخلاقي، وأشار إلى أنها ارتكزت إلى سبعة أبعاد (الإنصاف، توضيح الدور، مشاركة السلطة، التوجه نحو الأفراد، والتوجيه الأخلاقي، النزاهة، الاستدامة)، منها ما هو قيم ومبادئ ومنها ما هو سلوكيات، ومنها ما يكتسبه القائد من خلال التدريب والتأهيل والتجارب، ومنها ما هو صفات أصيلة في شخصيته.

وتعرفها الباحثة إجرائياً لأغراض الدراسة: بأنها الأسلوب القيادي الذي يتبعه مديرو المدارس في محافظة الخليل، ويراعون فيه خصائص المعلمين واحتياجاتهم في ضوء القواعد الأخلاقية المتمثلة في الصفات الشخصية والإدارية والعمل ضمن الفريق، والعلاقات الإنسانية عند قيادتهم مدارسهم، وتقاس بأداة الدراسة التي أعدتها الباحثة لهذا الغرض.

الرفاه: مجموعة من الممارسات والمثل التي تميز سلوك الإنسان في مواضع مختلفة، تتمثل في الأسرة والمجتمع والدولة، ويمكن وصفه بأنه نظام علاقات الناس الاجتماعية والمؤسسية (دالي، 2011).

ويمكن تعريف الرفاه بأنه مفهوم متعدد الأوجه يرتبط بمكونات معرفية وعاطفية ومكونات جسدية وعقلية، ويرتبط بالعلاقات الإيجابية مع الطلاب والزلاء والأسرة، ويشير إلى قدرة المعلمين على التطور والتوازن الإيجابي والقدرة على مواجهة التحديات البيئية والاجتماعية والفردية لمعالجة العوامل التي تؤثر على البيئة المدرسية (Benevene & et al, 2020).

البيئة المدرسية: مجموعة من الخصائص التي تتميز بها بيئة المدرسة، قد يصعب تعريفها بدقة، فهي مجموعة من السمات التي تتصف بها مدرسة ما، وتميزها عن غيرها من المدارس، وتؤثر على سلوك المعلمين والطلبة فيها، من خلال الأحاسيس والمشاعر التي يشعر بها المعلمون تجاه المدرسة (Sergiovani & Starratt, 1979).

وتعرفها الباحثة إجرائياً لأغراض الدراسة بأنها: الساحة التعليمية الشاملة التي يتعلم فيها الطلبة وتشمل جميع العوامل والظروف التي تؤثر على تجربة التعلم، بما في ذلك المباني والبنى التحتية، والموارد التعليمية، والمعلمون والموظفون، في إطار من العلاقات الاجتماعية. تهدف البيئة المدرسية إلى خلق جو مشجع وداعم يسهم في تحقيق التعلم الفعال ونمو الطلبة في الجوانب الأكاديمية والشخصية والاجتماعية، وتطوير مهاراتهم ومعارفهم وقدراتهم لتمكينهم من التفاعل مع التحديات المتزايدة في المجتمع والمشاركة فيه بشكل فعال.

الرفاه في البيئة المدرسية: "رابطة عاطفية قوية واندماج فكري تجاه المنظمة التي يعمل بها الموظف، ويلتزم بإنجاحها تكون فيها الروح المعنوية عالية ويسود العدل والثقة بين أفرادها وتتاح لهم فرصة النمو فيها. وهي حالة تعزز الصحة الجسدية والنفسية للموظف في ما يتعلق بجميع العوامل المتعلقة بالظروف التي يؤدي فيها عمله" (Soulez,2017,13).

وتعرفه الباحثة إجرائياً لأغراض الدراسة: شعور الطلاب وأولياء الأمور والمعلمين والعاملين في المدرسة بالرضا والاطمئنان، مما ينعكس إيجاباً على دورهم في المدرسة وانسجامهم فيها، وحظي مفهوم الرفاه في المجتمع المدرسي باهتمام حقيقي بعد جائحة كورونا، نتيجة انعكاساته على الأفراد في المدرسة لناحية اندماجهم ودافعيتهم وحماسهم، وكذلك على سير العملية التعليمية بشكل عام.

المدارس الحكومية: أي مؤسسة تعليمية تديرها وزارة التربية والتعليم العالي، أو أي وزارة أو سلطة حكومية (الإحصاء المركزي الفلسطيني، 2018، ص203).

محافظة الخليل: Hebron Governorate: إحدى محافظات فلسطين، تقع جنوب الضفة الغربية وتبلغ مساحتها (997) كم²، وهي أكبر محافظات الضفة من ناحية المساحة والسكان؛ حيث تبلغ مساحتها (16%) من أراضي الضفة الغربية وتعدادها (729.193) نسمة سنة 2016، وتبعد عن مدينة القدس قرابة (15) كم، وتضم (100) تجمع سكاني فلسطيني، أبرزها مدينة الخليل ودورا

ويطاً والسّموع والظاهرية، وحلول، بالإضافة الى مخيمين للاجئين هما: الفوّار والعرّوب، وتضم أربع مديريات للتربية والتعليم، (الخليل)، (شمال الخليل)، (يطاً)، (جنوب الخليل) تابعة لوزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية. (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2017).

8.1 حدود الدراسة ومحدداتها

تحدد نتائج الدراسة في الحدود والمحددات الآتية:

الحدود البشرية: اقتصر تطبيق الدراسة على عينة من معلمي ومعلمات مدارس التربية والتعليم الحكومية في مديرية جنوب الخليل.

الحدود الزمانية: تم تطبيق القسم الميداني من الدراسة خلال العام الدراسي 2024/2023م.

الحدود المكانية (المؤسسية): اقتصر تطبيق الدراسة على مدارس التربية والتعليم الحكومية في مديرية جنوب الخليل الواقعة بالضفة الغربية.

محددات الدراسة: تم تعميم نتائج الدراسة في ضوء الخصائص السيكومترية (الصدق والثبات)، وموضوعية استجابة أفراد عينة الدراسة إلى فقرات الأداة.

محددات مفاهيمية: تحددت نتائج هذه الدراسة بالتعريفات الإجرائية الواردة في سياق الدراسة.

محددات موضوعية: تحددت الدراسة بعنوانها المتعلق بدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية أبعاد القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية في محافظة الخليل، من وجهة نظر المعلمين/ات.

الفصل الثاني:

الإطار النظري والدراسات السابقة:

تضمن هذا الفصل عرضاً للأدب التربوي المتعلق بممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل وعلاقتها بالرفاه في البيئة المدرسية، كما عرض الفصل عدداً من الدراسات العربية والأجنبية ذات العلاقة ضمن سرد تاريخي تصاعدي.

1.2 المحور الأول: القيادة الأخلاقية

1.1.2 مفهوم القيادة بشكل عام:

حظي موضوع القيادة باهتمام بالغ من باحثين كونها، أي القيادة، عاملاً مهماً في نجاح المؤسسة وتطورها، خاصة في العصر الحديث وما تخلله من ثورة تقنية ومعلوماتية، فالمؤسسات بحاجة إلى أسلوب جديد من أساليب القيادة يتوافق مع الانفجار المعرفي، بحيث يستطيع القائد مشاركة العاملين في قراراتهم وتحفيزهم وتطويرهم مما يعود على أدائهم بالنفع داخل المؤسسة.

حاول العديد من المتخصصين تحديد مفهوم القيادة نظراً لأهميته ومنهم عطوي (2008، 109) الذي عرفها بأنها: "فن التعامل مع الطبيعة البشرية أو فن التأثير في السلوك البشري لتوجيه جماعة من الناس نحو هدف معين بطريقة تضمن طاعتهم وتقتهم واحترامهم وتعاونهم".

وعرفها الكبير (2016، 41) على أنها: "سمات وقدرات فائقة تمكن القائد من التأثير في الآخرين لتحقيق أهداف مشتركة وفق رؤية ملهمة في إطار موقف محدد".

وعرفت المسعود (2010، 11) بأنها: "إدارة الأفراد، والجماعات، وموارد العمل نحو الأهداف بأسلوب فاعل متطور يقوم على تنمية الالتزام والولاء للقائد؛ بغرض تحقيق أفضل النتائج".

وعرفها الطويل (2001، 47) بأنها: "عملية توجيه العاملين والإشراف عليهم حيث إنهم مسؤولون عن تنفيذ الأهداف التي أرساها التخطيط، ويتحمل القائد التربوي مسؤولية توفير الدافعية للعاملين مهما كانت دقة الخطط وكفاءة التنظيم".

وعرفت مقابلة (2011، 117) القيادة التربوية بأنها: "مجموعة من العمليات القيادية التنفيذية والفنية، التي تتم عن طريق العمل الإنساني الجماعي التعاوني، الساعي على الدوام إلى توفير المناخ الفكري والنفسي والمادي المناسب، الذي يحفز الهمم، ويبعث الرغبة في العمل الفردي والجماعي النشط والمنظم، من أجل تذليل الصعاب وتكثيف المشكلات الموجودة، وتحقيق الأهداف التربوية لجميع المؤسسات التعليمية".

من خلال التعريفات السابقة نرى أن مفهوم القيادة يركّز على قدرة القائد على التأثير في الآخرين بصورة غير مباشرة وتحريكهم بإرادتهم دون ضغوط نحو تحقيق الأهداف المنشودة، لذا لا بد للقائد أن يتصف بمجموعة من الصفات والمهارات والقدرات التي تميزه عن غيره وتجعل منه قائداً. ولا شك في أن الأخلاق من أهم سمات القائد، لأن الأخلاق تقوم على أساس متين وقوي نستمد منه ديننا الحنيف دين الإسلام، قال الرسول (ص): "إنما بُعثت لأتمم مكارم الأخلاق".

يتوقف نجاح أي مؤسسة على قيادتها، لأن القائد هو من يوجه سلوك العاملين، وتتطلب القيادة الناجحة مراعاة البعد الأخلاقي إلى جانب الأبعاد الفنية والإدارية، ونحن بأمس الحاجة إلى القائد الأخلاقي، كون مستقبل المجتمع يتوقف على مثل هؤلاء القادة، لأنهم يستطيعون ممارسة قيادة قوية قادرة على خدمة الآخرين (غنيم، 2020).

2.1.2 مفهوم القيادة الأخلاقية:

القيادة الأخلاقية عرفها عثمان (2008، 250) بأنها "مجموعة السلوكيات والأفعال التي يقوم بها القائد اتجاه المتعلم، مستخدماً في ذلك الوسائل والسبل الملائمة، التي يمكن من خلالها إكساب المتعلم الفضائل الأخلاقية التي تجعل منه إنساناً صالحاً نافعاً لمجتمعه ووطنه".

وتعرف بأنها: إظهار السلوك المعياري المناسب الذي يتوافق مع المعايير الراسخة، وذلك من خلال الإجراءات الشخصية والعلاقات والتفاعلات مع الآخرين، وتعزيز هذا السلوك بشكل فعال لدى الأتباع من خلال الاتصال باتجاهين، وتعزيز الفعال، وعمليات صنع القرار (Brown et al., 2005:120) (Langlois et al., 2014).

وعرفها عابدين وآخرون (2012، 337) بأنها: "إظهار سلوك قيادي ملائم من حيث الالتزام بالمعايير المعتمدة والمقبولة في التصرفات الشخصية والعلاقات بين الأشخاص، وترويج ذلك لدى الأتباع والمرؤوسين".

وذكرت الحمد (2018) أن مركز القيادة الأخلاقية (Center For Ethical Leadership, 2016) عرفها بأنها: "معرفة القائد قيمه السامية، وشجاعته في العيش وفقاً لها في كل جوانب حياته، خدمة للمصلحة العامة".

هناك الكثير من التعريفات للقيادة الأخلاقية وجميعها تنص على أنها مجموعة من السلوكيات القيادية والتصرفات الأخلاقية التي تشجع هذه السلوكيات لدى العاملين وتدعمها، فالقائد الأخلاقي يستمد قوة تأثيره من أخلاقه التي يتصف بها في معاملته مع التابعين، مما يعزز القيم ويعمق الثقة المتبادلة بين جميع أعضاء المنظمة، ويسهم في خلق بيئة إيجابية فيها.

تعد القيادة الأخلاقية بوابة نجاح استراتيجية مركزية لأي مؤسسة لتحقيق أهدافها، فهي قيادة تحقق العدالة والشفافية، وتشجع المشاركة في صنع القرار والعمل الجماعي المشترك، والاهتمام بالمرؤوسين وتعزيز تطورهم، والتخلي عن مفهوم القيادة التقليدي المستند إلى الوصاية والهرمية والمركزية، وذلك ضمن إطار أخلاقي إنساني يتلاقى فيه الارتقاء بأداء المؤسسة ونوعية إنتاجها مع الاعتناء بالأفراد وتطويرهم وتحفيزهم وتعزيز دورهم (الدحودح، 2021).

يتمتع القادة الأخلاقيون بحس الفكاهة مما يساهم في تخفيف التوتر والملل، ونزع فتيل العداء، والفكاهة هنا تعتبر شكلاً من أشكال القوة التي يستخدمها القائد للسيطرة على بيئة العمل وتعزيز الصداقة بين الآخرين (Hakala, 2008).

3.1.2 أساليب القيادة الأخلاقية:

تتطلب المواقف المستجدة في أغلب الأحيان أن تكون القيادة الأخلاقية معتدلة وهادئة، وذلك لأن القيادة القاسية بلا مبرر أو هدف، لا يمكنها أن تدوم فترة طويلة دون أن تنمي الاستياء والكرهية لدى العمال، وهناك خمسة أساليب متداخلة من الأحكام والأفعال التي يمكن للقائد الأخلاقي أن يمارس السلطة من خلالها (العياشي وكريمة، 2023)، (شوقي، 2016):

- الإلهام: تحفيز العاملين وتحرير طاقاتهم، مما يجعلهم يساهمون بقدراتهم الكاملة في إنجاز الأهداف التنظيمية المرجوة.
- التسهيل: دعم الأعضاء وإرشادهم عند الضرورة والحاجة، ليستطيعوا المساهمة بقدراتهم الكاملة قدر الإمكان.
- الإقناع: يكون إقناع العاملين بالمساهمة في إنجاز الأهداف التنظيمية من خلال اللجوء إلى المنطق.
- المناورة: عرض وتقديم الحوافز أكثر من القيمة الجوهرية، من أجل المساهمة في تحقيق وإنجاز أهداف المنظمة حين يكون الالتزام ناقصاً.
- الإكراه أو الإجبار: إلزام الأعضاء أو العاملين بالمساهمة بقدراتهم، خاصةً عندما يكون لديهم درجة قليلة من الالتزام.

4.1.2 أهمية أسلوب القيادة الأخلاقية في مجال التعليم:

يرى كل من العتيبي (2013) وسراج (2020) أن أهمية القيادة الأخلاقية بصفة عامة تكمن في أنها توفر فرصاً متساوية للعاملين، وتزيد ثقتهم في أنفسهم، وتقلل من القلق والتوتر داخل المنظمة، وتضفي طابع الشرعية والمصداقية على رؤية المنظمة واستدامتها، وتضفي الطابع الاجتماعي على المنظمة، والقدرة على العمل بشكل مهني، وتحسن القدرة على الدفاع عن القرارات ومتابعة الممارسات الأخلاقية وانعكاساتها على الأفراد المحيطين.

وتظهر أهمية القيادة الأخلاقية في قدرتها على إشباع الحاجات الاجتماعية للعاملين وزيادة ولائهم وتشجيعهم على العمل بأقصى طاقاتهم، ومنع الاحتكاك بين الإدارة والمرووسين، مما يقلل من ظاهرة ترك العمل في المؤسسات، فالمبادئ ومفاهيم القيادة الأخلاقية لا تقتصر على القيادات فقط،

وإنما تشمل جميع المرؤوسين وتشجعهم على الالتزام بالسلوكيات الأخلاقية؛ بهدف زرع الثقة بين المنظمة والأطراف كافة التي تتعامل معها (عفيفى وكمال، 2022).

يتعاطم دور القيادة الأخلاقية في المؤسسات (لا سيما التعليم التربوية) كونها تتعامل مع الإنسان وتحاول صياغة شخصيته بطريقة إيجابية وسليمة، لتنمي فيه الخلق القويم، وترسخ فيه القيم السامية، والشعور بالمسؤولية عبر منظومة منبثقة من قيم ثابتة وراسخة من المنهج التربوي الإسلامي الأصيل، وتقوم أيضاً بصياغة القرارات التي تنعكس على حاضر المجتمع ومستقبله. فالهدف من عملية التأثير هو حفز الآخرين نحو تحقيق الأهداف من خلال الالتزام بالسلوكيات الأخلاقية وتحسينها وتعزيزها، ونشر القوى الإيجابية في المؤسسة والحد من الجوانب السلبية، والاهتمام بمواكبة التطورات والتغيرات وتوظيفها لخدمة المؤسسة والعاملين فيها (الدحوح، 2021).

وأشار غنيم (2020) إلى أن المؤسسات التربوية إذا أرادت أن تكون مؤسسات أخلاقية، فعليها أن تهتم بثلاث ركائز أساسية نقلاً عن (السعود، 2014):

1. القيادة الأخلاقية وتمثل من خلال السلوك الأخلاقي ليكون القائد أنموذجاً للمرؤوسين، وتنمية القيم والممارسات عبر أقسام المنظمة.

2. الأخلاق الفردية: وتمثل في النزاهة والكرامة.

3. بنية المنظمة: وتشمل ثقافة المنظمة ودستورها الأخلاقي، كميثاق شرف مكتوب.

أما عن أهمية القيادة الأخلاقية بالنسبة للمؤسسات التعليمية فإنها تفوق في أهميتها المؤسسات الأخرى، وذلك لأن المؤسسات التعليمية لها حساسيتها الخاصة، فمخرجات المؤسسة التعليمية هي نواة المجتمع، كونها تتعامل مع المراحل الأولى من حياة الفرد، التي تشكل شخصيته، وترسخ في نفسه القيم، وتعزز لديه الشعور بالمسؤولية، لذا فإن نمط القيادة التربوية ينعكس على حاضر المجتمع ومستقبله، ويمتد تأثيره لأجيال عديدة (السبيعي والبابطين، 2020).

تعتبر المؤسسات التعليمية من أهم التنظيمات، وقيادتها تعتبر تحدياً كبيراً في ظل التغيرات المستمرة، فهي تعمل على تطوير وبناء أمة، ونجاحها أو فشلها يرتبط بنوع العلاقة التي تربط بين القائد وأعضاء الهيئة التدريسية، لذلك كان لهذه العلاقة دور عظيم في إنجاح العملية التعليمية، وكما ساد هذه العلاقات الاحترام المتبادل والتقدير كان مستوى الأداء أفضل (القوسي، 2010).

يفترض أن يكون الجميع في المجتمع المدرسي على وعي تام بالآثار الأخلاقية لسياساتهم وأقوالهم وتصرفاتهم، فالمدير كقائد يعدل بين المعلمين وينشر في مدرسته ثقافة العدل، والمعلم أيضاً لا يميز بين طلابه ويعدل بينهم لنشر ثقافة العدل بينهم فالالتزام بالأخلاق الحميدة يسهم في تحسين البيئة المدرسية، ويتمتع فيها الأفراد بتكافؤ الفرص وتقل الممارسات غير العادلة، ويجني كل شخص ثمرة جهده أو يلقي جزاء تقصيره، وتكلف الأعمال للأكثر كفاءة وعلماً، مما يحقق الرضا والاستقرار بين الأفراد، ويحد من التوتر والقلق، ويبث روح العمل كفريق ويزيد الإنتاجية (عفيفي، 2005).

وترى الباحثة أن أهمية أسلوب القيادة الأخلاقية في مجال التعليم تكمن في أنه:

1. يعد أسلوباً مهماً للقيادة في مجال التعليم بسبب قدرته على التأثير في الآخرين، كونها تنبع من أخلاق الشخص الداخلية، فالإنسان بطبعه يكره الظلم ولا يميل للشخصية القاسية، قال تعالى: "ولو كنت فظاً غليظ القلب لانفضوا من حولك" سورة آل عمران (159).
2. الأخلاق والقيم التي يتحلى بها القائد الأخلاقي في المؤسسة التعليمية لن تقف عنده فحسب، فالقيادة الأخلاقية من أهدافها تحسين السلوك وتعديله ورفع مستوى الوعي بالأخلاق سواء عند المعلمين أو الطلبة، فينشأ جيل صالح.
3. أسلوب القيادة الأخلاقية يقدم المصلحة العامة للتعليم على أي مصالح شخصية قد تتعارض معها.
4. الاهتمام بتحفيز الآخرين وتشجيعهم على التطور وزيادة ثقتهم بأنفسهم، ومساعدتهم على إشباع حاجاتهم من التعليم المستمر، ينعكس بشكل إيجابي على حاضر المجتمع ومستقبله.
5. توفير بيئة عمل إيجابية ومريحة ملائمة لجميع الأطراف، وتحقيق التواصل الفعال في ما بينهم.
6. الحد من ممارسة السلوكيات غير المرغوبة لدى الأفراد، وحثهم على التمسك بالقيم والأخلاق الفاضلة لما لها من أثر عظيم يمتد للأجيال الصاعدة، فأطفال اليوم هم رجال الغد.

5.1.2 أبعاد القيادة الأخلاقية:

تشير أبعاد القيادة الأخلاقية إلى الصفات والخصائص التي يجب أن يتحلى بها القائد الأخلاقي، ويمكن توضيحها فيما يلي (تيشات، 2018):

- الصفات الإدارية للقائد: مجموعة الصفات والخصائص الإدارية التي تميز القائد الأخلاقي، مثل الحرص على تحقيق أهداف المنظمة، وتطبيق القوانين بعدالة، وتوزيع المهام على العاملين حسب قدراتهم ورغباتهم من خلال معرفته الجيدة بهم، وتحفيزهم وتشجيع الإبداع والابتكار ودعم العمل بروح الفريق.
- الصفات الشخصية للقائد (البعد الأخلاقي): مجموعة الصفات الشخصية التي ينبغي أن يتصف بها القائد الأخلاقي ليكون قادراً على التفاعل الإيجابي مع العاملين أو التابعين، التي تعزز ثقتهم فيه، ومن هذه الصفات النزاهة والأمانة والعدالة في توزيع الواجبات والأعمال، والصدق في المعاملة، وتحمل المسؤولية تجاه أخطائه، وتقبل نقد الآخرين.
- السمات المرتبطة بالعلاقات الإنسانية: هذا البعد يشير إلى جهود القائد الأخلاقي في بناء العلاقات الإنسانية مع العاملين واعتبارهم جزءاً من أفراد عائلته، ويكون ذلك من خلال التعامل معهم باحترام وتواضع، ومشاركتهم مناسباتهم وأفراحهم وأحزانهم، ومساعدتهم في حل مشاكلهم، ومراعاة حاجاتهم وظروفهم والوقوف بجانبهم.
- العمل بروح الفريق: يكون ذلك من خلال الالتزام وتنمية روح المسؤولية الجماعية لدى العاملين، وتعزيز روح التعاون والعمل الجماعي، وتشجيعهم على المشاركة في صنع القرار.
- تطبيق العدالة التنظيمية: من خلال حرص القائد الأخلاقي على عدم التحيز في تقييم الأداء الوظيفي ومنح المكافآت للعاملين، والحرص أيضاً على تطبيق العدالة في توزيع الأعباء الوظيفية.
- تفويض السلطة: يكون من خلال إشراك الموظفين في مهام تفوق مسؤولياتهم اليومية ويمكن أن تتراوح بين استطلاع آراء عدد قليل من الموظفين إلى إشراك جميع الموظفين في قرار جماعي، وقد تصل إلى مشاركة الموظفين سلطةً أو تحكماً في بعض أو كل المهمة بدءاً من

وضع الجدول الزمني إلى اتخاذ القرارات ومن ثم التنفيذ بحيث يصبح ذلك تمكيناً لهم (السيد، 2013).

6.1.2 مبادئ القيادة الأخلاقية:

تقع على عاتق القائد الأخلاقي ثلاث مسؤوليات مهمة، فهو مسؤول أولاً عن نفسه عبر الالتزام بمبادئ القيادة الأخلاقية في سلوكياته، وثانياً هو مسؤول أمام المدرسة، إذ يتعين عليه فرض القواعد الأخلاقية فيها، وثالثاً هو مسؤول عن علاقاته الاجتماعية داخل المدرسة وخارجها. تتضمن القيادة الأخلاقية عدداً من المبادئ التي يلتزم بها القادة، وهي مبادئ إنسانية حثت عليها الأديان السماوية، فالقادة الأخلاقيون هم من يبنون المستقبل، إذ لا مستقبل دون أخلاق. ينبغي على القادة الأخلاقيين الالتزام في سلوكهم بمبادئ أساسية (وفق ما ترى مجموعة من المتخصصين) حتى يُنظر إليهم كقادة حقيقيين (عبد الغني، 2017) مقتبس عن (Freeman & Stewar, 2006).

مبدأ القائد: يعتبر القائد عضواً من أعضاء المؤسسة والمتحدث الرسمي باسمها، لذلك يجب أن تكون أفعاله وتصرفاته في خدمة أهداف المؤسسة حتى إن تعارضت مع مصالحه الخاصة. مبدأ الانسجام: يحترم القائد العاملين وينظر إليهم على أنهم شركاء في الهدف، فيصون خصوصياتهم

وحرياتهم في حدود الالتزام بالسلوك الأخلاقي.

مبدأ الناتج: يُسخر القائد القيم لخدمة ودعم أصحاب المصالح فضلاً عن المجتمع ككل، وتكون رسالة المنظمة ورؤيتها وقيمها وأهدافها على المستوى الاستراتيجي والتكتيكي في إطار الفهم العميق للمثل الأخلاقية.

مبدأ العمليات والمهارات: يتقبل القائد وجهات النظر والأفكار والآراء المختلفة، ويعمل على خلق نوع من التواصل الحيوي والبناء مع أصحاب المصالح داخل المؤسسة وخارجها.

مبدأ السياق والموقف: يستخدم القائد الأحكام الأخلاقية لاتخاذ القرارات التي ستتمس بالأخلاقية بطبيعة الحال، وكذلك عندما تتعدى الاختلافات في الآراء والأفكار حدود الاختلاف المتفق عليها، فهو على علم بالحدود والقيم والمبادئ الأخلاقية التي يعيشها.

مبدأ الأخلاق: يتفهم القائد الأخلاق بوصفها عملية متكاملة وأجزاء محددة وأهدافاً داخل الإطار والمبدأ الأخلاقي.

أورد القرني والزائدي (2016) مبادئ عدة للقيادة الأخلاقية في أبعاد عدة، أشير إليها في (Freakley & Burgh, 2000) وتتمثل في الأمانة والصدق والإخلاص في العمل القيادي، والاهتمام بمبادئ العلاقات الإنسانية عند الأفراد العاملين في المؤسسة، واحترام القوانين والأنظمة القائمة فيها، والعمل على تطوير القوانين التربوية بالوسائل المشروعة، والابتعاد عن انتهاز منصبه لكسب مصلحة شخصية، والمحافظة على المستوى المهني لديه والسعي لتطويره، واحترام الاتفاقيات والعقود في المؤسسة والالتزام بها. وعليه، لا بد من أن تتوافر لدى القائد الأخلاقي مبادئ أخلاقية لا يحيد عنها ويتمسك بها ويحاول جاهداً غرسها في منظمته، بحيث تصبح تلك المبادئ من قيم العاملين الشخصية وتؤثر في سلوكياتهم وتصرفاتهم الخاصة والوظيفية.

7.1.2 معايير القيادة الأخلاقية:

تتطلب أساليب القيادة الأخلاقية معايير مختلفة لكي يتمكن القائد من أداء مهامه على أكمل وجه وممارسة دوره بفعالية، ولا بد أن يلتزم جميع العاملين بهذه المعايير حتى تحقق المؤسسة أهدافها. وأشار الشاعر (2017) عن الشتوي (2016) إلى أن القيادة الأخلاقية اشتملت على معايير متعددة منها:

- أن القيادة الأخلاقية تتكون من مجموعة من السلوكيات والممارسات المعيارية التي لها مبادئ وضوابط محددة.
- تعمل القيادة الأخلاقية على تحقيق مستوى عالٍ من الثقة المتبادلة مع كل الأطراف التي لها علاقة بالمؤسسة.
- تسهم القيادة الأخلاقية، وفق القوانين والأنظمة المحددة، في خلق مناخ تنظيمي منتج وإيجابي.
- تعمل القيادة الأخلاقية على بناء علاقات إنسانية متميزة تتلاءم مع أهداف المؤسسة المنشودة.
- لا بد أن يتمتع القائد الأخلاقي بالمهارات الشخصية التي تمكنه من العمل على تعزيز السلوك الإيجابي في المؤسسة.

• إذا طبق القائد أي سلوك أخلاقي داخل المنظمة فإن درجة تأثيره في المرؤوسين تكون كبيرة. يتصف القائد الأخلاقي بسمات عدة، من بينها كما أشار إليها عواد (2014): أن تكون لديه رؤية واضحة، وأن يؤمن بالقيم والمعتقدات التنظيمية، وأن يمتلك معرفة إدارية وفنية، وأن يدعم المشاركة في العمل وعمليات الاتصال والتواصل، وأن يمتلك صفات شخصية مميزة.

8.1.2 خصائص القيادة الأخلاقية:

يتميز القائد الأخلاقي عن القادة الآخرين من القادة، بالأخلاقيات التي تقنع العاملين بالعمل معه، فهو أكثر انسجاماً مع قيمهم الشخصية، وأكثر أماناً في العمل، وأكثر التزاماً بالعهود، وأكثر نزاهة في تنفيذها، وأشد عدلاً بين العاملين في المنظمة.

وتحدد نجم (2011) كما أشارت الحمد (2018) خصائص القائد الأخلاقي، بأنها:

أولاً: امتلاك الرؤية الأخلاقية. جميع القادة يمتلكون رؤية استراتيجية في العمل، وما يميز هذه الرؤية لدى القائد الأخلاقي أنها ذات بعد أخلاقي، يضيف إلى خياراته الاستراتيجية سمةً أخلاقية واضحة، ونجاحه في عمله لا يتعارض مع نجاحه في الالتزام بأخلاقياته.

ثانياً: امتلاك الحس الأخلاقي في التعامل اليومي مع المهام اليومية والأنشطة التي يقوم بها، فهو يُطبق الممارسات الأخلاقية في تعاملاته داخل بيئة العمل وخارجها.

ثالثاً: امتلاك القيم الأخلاقية، تتسم القيم الأخلاقية بأنها ذات بعدين أساسيين، الأول: يتمثل في كونها قيماً أخلاقية تصلح إلى أن تكون مرشدة للقرارات والسلوكيات في جميع الظروف والأوقات مثل أن احترام الآخرين قيمة أخلاقية تُراعى في مختلف الظروف. والثاني: يتمثل في كونها قيماً تتطور في ضوء القضايا الأخلاقية التي تتعرض لها المنظمة في مجال عملها.

رابعاً: وجود مقاييس أخلاقية واضحة، سواء في تحديد ما تتخذه المنظمة من سياسات أو في تقييم العاملين، فالكفاءة وحدها لا تحدد من هو الأجدر بالاختيار، فالمقياس الأخلاقي هو الأكثر أهمية في تقييم الأداء على المدى الطويل وفي رؤية المؤسسة ونجاحها المستديم.

خامساً: العلاقات الأخلاقية المتميزة مع العاملين في المنظمة ومع المستفيدين منها ومع كل من له علاقة معها.

وأشار الجمال (Al-Jammal, 2015) إلى أن القائد الأخلاقي هو قائد جدير بالثقة، في حين ذكر ثورنتون (Thornton, 2014) أن "القادة الجديرين بالثقة يعرفون كيفية إنشاء مكان عمل

يحظى فيه الجميع بالتقدير، وتكون فيه القيادة مخلصه ومحترمة، ويكون فيه أداء الأعمال على أكمل وجه.

ومن أهم صفات القادة الجديرين بالثقة ما يلي:

- القيادة بالقيم الإيجابية في كل المواقف.
- الاعتراف بالمشاكل ومساعدة المرؤوسين على التعامل معها.
- إظهار السلوك المحترم، حتى عندما يمثل ذلك تحدياً.
- معرفة عقليات المرؤوسين وافتراساتهم والاستعداد لتغييرها إلى الأفضل.
- إظهار الاهتمام بالمرؤوسين وقضاياهم، والاهتمام بنجاحاتهم كفريق.
- التفكير على المدى الطويل والقيام بما هو أكثر أخلاقية على المدى البعيد.
- عقد لقاءات مفتوحة للحديث عن الأخلاق والقيم.
- إيصال القيم الأخلاقية الواضحة وتجسيدها في جوانب حياتهم.
- المساهمة في تحقيق الرفاهية وتقليل التوتر لدى المرؤوسين.

9.1.2 مكونات القيادة الأخلاقية:

لكي تكون قائداً أخلاقياً لا يكفي أن تكون أخلاقياً في أقوالك وأفعالك وتصرفاتك وحسب، وإنما يجب عليك أن تكون مؤثراً في القوى البشرية الكامنة، وهناك أربعة مكونات للقيادة الأخلاقية (العياشي وكريمة، 2023) عن (شوقي، 2016) وهي:

- الهدف: القائد الأخلاقي يقنع بالحجة والأدلة والمنطق، ويتصرف بصورة حاسمة في ما يتعلق بالأهداف التنظيمية، وهذا يحقق التركيز والتماسك، ولا بد أن يراعي التوازن بين تحقيق طموحات المنظمة وطموحات العاملين.
- المعرفة: القائد الأخلاقي يملك المعرفة للحكم والتصرف بتدبير وعقلانية، وهذه المعرفة يمكن إيجادها من خلال المؤسسة وبيئتها عن طريق فتح الاتصال داخل المنظمة من أجل تحصيل أكبر كم من المعرفة.
- السلطة: القائد الأخلاقي يملك السلطة والقوة لاتخاذ القرارات، لكن يجب أيضاً أن يعترف بأن العاملين يجب أن تكون لديهم سلطة المشاركة تجاه الأهداف المشتركة.

➤ الثقة: القائد الأخلاقي يحفز العاملين ويشجعهم ويكسب ثقتهم، وهو المستفيد من هذه الثقة من خلال المؤسسة والبيئة الخاصة بها، فدون الثقة سيمتلك العاملون مشاعر سلبية تجاه سلطته وعدم الإحساس بالأمان من ممارساته.

10.1.2 مهام وواجبات القيادة الأخلاقية:

يرى الشاعر (2017) أن من واجب القائد الأخلاقي إشاعة الحب والألفة بين العاملين، وأن يمارس العدل والمساواة في جميع تعاملاته معهم، وعليه أن يكون مقتنعاً بأنه كلما زادت ممارسته القيادة الأخلاقية؛ زاد ولاء العاملين لمؤسستهم وكانت إنتاجيتهم أفضل.

لفت السكارنة (2009) إلى بعض واجبات ومهام القيادة الأخلاقية في المؤسسات العامة ومنها:

- عدم استخدام الممتلكات العامة لخدمة جهة معينة بناء على اعتبارات سياسية.
- العمل على تسهيل الإجراءات، وتقليص الوقت اللازم لاتخاذ القرارات.
- توفير بيئة عمل تضمن احترام كرامة الأفراد.
- الأخذ بأراء الأفراد المتعلقة بعمل الدائرة وجمعها لإدماجها في سياسة الحكومة.
- عدم استخدام معلومات عامة غير منشورة كان قد حصل عليها بموجب صلاحياته.
- التعامل بجديّة وأمانة في حال اكتشاف قضايا الكسب غير المشروع.

وترى الباحثة أن من واجبات القيادة الأخلاقية ومهامها أيضاً:

- العمل على ترغيب العاملين في مؤسستهم وزيادة ولائهم لها.
- التعامل مع العاملين بنزاهة وصدق والعدالة في توزيع الواجبات والأعمال الموكلة إليهم.
- العمل على تحفيز العاملين وتنشيطهم، ودعم القوى الإيجابية لديهم لتحسين أداء المهام.
- توفير بيئة عمل إيجابية تسود فيها العلاقات الطيبة.
- الاهتمام بالعاملين داخل المنظمة وخارجها، ومساعدتهم في حل مشاكلهم.

إلى جانب كل ما ورد، فإن عمود القيادة الأخلاقية الأساس هو القيم والأخلاق الحميدة والفاضلة التي دعا إليها الدين الإسلامي، مثل الأمانة والعدل والنزاهة والتسامح والرحمة واحترام الكبير والعطف على الصغير والعفة وغيرها، واشتمل القرآن على الكثير من الآيات التي تحث على هذه القيم، قال تعالى: "وَالْكَافِرِينَ الْغَائِبِينَ وَالْعَافِينَ عَنِ النَّاسِ وَاللَّهُ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ" (سورة آل عمران:

(134)، وقال تعالى: "إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ ۗ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ" (سورة النحل: 90)، وأعظم مثال على القائد الأخلاقي رسول الله صلى الله عليه وسلم.

11.1.2 دواعي ممارسة القيادة الأخلاقية في المدارس الفلسطينية:

للقيادة الأخلاقية دور مهم في جميع المؤسسات، خاصة المدارس، لأن العلاقات المدرسية المبنية على الأخلاق الحسنة والطابع الإنساني تسهم في تعزيز نوعية التربية والتعليم، وبما أن الهدف الأسمى للمدرسة هو بناء جيل صالح، يترتب على ذلك أمور عدة، أولها تحسين صورة المدرسة من وجهة نظر الطلاب، فينبغي أن يكون المدير قائداً وقادة يحتذى به، والمعلمون كذلك بالمثل، فهم يمثلون القدوة للطلبة وذلك من خلال الملاحظة والنمذجة.

فالعامل الأخلاقي يمثل أحد العوامل الرئيسة لانطلاق مختلف النشاطات والممارسات في العملية الإدارية التربوية، لذا يحتاج رجل الإدارة المدرسية إلى قاعدة أخلاقية تحكم ممارسته السلطة، وهناك اتفاق بين عدد من الباحثين في مجال الإدارة التربوية على تأكيد وضع القيم الأخلاقية كجزء في إدارة المدرسة، الأمر الذي لا يمكن إغفاله عند تحقيق التميز الأكاديمي، إذ ينعكس ذلك على العاملين من خلال إشراكهم في صنع القرارات وتفويضهم بعض السلطات مما يسهم في تشجيعهم على أداء أعمالهم بشكل أفضل (الشريفي والتتح، 2011).

يعد تبني القيادة الأخلاقية في إدارة المدارس أمراً ضرورياً، لأن المدرسة بحد ذاتها مؤسسة أخلاقية سعت لتشكيل شخصيات الطلبة ورعاية نموهم وفق المعايير الأخلاقية التي يرتضيها الدين والعرف المجتمعي، وعلى المدير أن يمارس سلطته بطريقة أخلاقية، وهي في الحقيقة تمثل جوهر سلطته، والتزامه بأخلاقيات العمل يؤدي إلى انخفاض الممارسات غير العادلة، ويوفر الفرص المتكافئة أمام الآخرين، ويوكل الأعمال لمن هم أكثر علماً وكفاءة، كما أنه يوجه الموارد لما هو أكثر نفعاً، ويسهم في زيادة ثقة الأفراد بأنفسهم ومؤسساتهم ومجتمعهم، ويحد من القلق والتوتر داخل المؤسسة (الجعيثي، 2017).

ترى الباحثة أنه يوجد الكثير من المبررات التي تستدعي تبني القيادة الأخلاقية في المدارس الفلسطينية لدى القائد منها:

- بناء شخصيات سليمة تتمتع بالقيم الراسخة والأخلاق الحسنة.
- حدوث أمر طارئ يستلزم الحفاظ على سلامة الآخرين وإبعاد الخطر عنهم.
- المخاطرة في اتخاذ القرارات، فهو مستعد لتحمل العواقب وعنده المسؤولية الكاملة لذلك.
- عندما يكون لدى المعلمين طموحات وأهداف متعلقة بالمدرسة، يعمل على الموازنة بين طموحاتهم وطموحات المدرسة ويشجعهم على التطور فيكون الداعم الأول لهم.
- عند انتشار الشائعات، يتصرف بحكمة ومنطق وعقلانية للحد من انتشارها والقضاء عليها.
- عند تطوير رؤية المدرسة، يهتم بمصلحة المعلمين والطلاب والمجتمع وكل من له علاقة.
- عند وجود أفراد غير أخلاقيين، يعمل على تعديل سلوكهم فيكون قدوة لهم.
- الاهتمام برفاهية الطلبة، فطلاب فلسطين في أمس الحاجة لها في ظل ما يمرون به.
- العمل على تطوير عملية التعليم وتكريس جهوده للحصول على أفضل المخرجات.
- إيجاد بيئة عمل إيجابية داخل المدرسة، وتعزيز العلاقات مع المجتمع والمحيط.
- تشجيع العمل الإبداعي وتبني ثقافة التحسين والتطوير المستمر.
- وجود صراعات بين الأفراد حول الفصائل أو غيرها، يعمل القائد على إنهاؤها والقضاء عليها.
- إشاعة جو من الود والألفة بين الأفراد في المدرسة.

أشار الطراونة (2012) إلى أن هناك ارتباطاً وثيقاً بين القرارات الإدارية والأخلاق في مختلف الحالات، فلا بد لمتخذ القرار من أن يقوم بتحكيم ضميره والرجوع إلى المبادئ الأخلاقية في ما يعرض عليه من أمور، وبعد مرور الزمن يمكن أن تصبح بعض الأنظمة والقوانين غير صالحة أو مناسبة للتطبيق. وعند وجود تضارب فيها أو غياب النص القانوني، يعتمد القائد على اجتهاده، حيث إن الاجتهاد يرجع إلى معتقدات المقرر ومدى تطبيقه المعايير الأخلاقية.

2.2 المحور الثاني: الرفاه في البيئة المدرسية

1.2.2 مفهوم الرفاه في البيئة المدرسية:

الرفاه هو قدرة الفرد على تحقيق قدراته الخاصة والتعامل مع ضغوط الحياة اليومية، والعمل بكفاءة، والمساهمة في المجتمع الذي يعيش فيه الفرد (WHO, 2014). وهذا يعني أن الرفاه في مكان العمل يولد موظفين سعداء تكون إنتاجيتهم أكثر وأداؤهم أفضل، مما يخلق جواً إيجابياً في بيئة العمل (Wright & Staw, 1999).

أشارت سعيدة وسعادي (2022) إلى أن مفهوم الرفاه أو الرفاهية Well-being من المفاهيم الحديثة نسبياً في علم النفس، ويمثل محور اهتمام علم النفس الإيجابي خلال العقود الماضية، وذكر عن (Dinner, 2000) أنه يعد من أكبر الباحثين في مفهوم الرفاهية وأن معرفة علماء النفس بمصطلح الرفاهية لا تزال أولية، وهناك اختلاف في ترجمة الرفاهية إلى اللغة العربية، فيعده بعضهم مرادفاً للسعادة، أو الوجود الأفضل أو جودة الحياة أو طيب العيش.

البيئة المدرسية: مجموعة من الخصائص التي تتميز بها بيئة المدرسة، قد يصعب تعريفها بدقة، فهي مجموعة من السمات التي تتصف بها مدرسة ما، وتميزها عن غيرها من المدارس، وتؤثر على سلوك المعلمين والطلبة فيها، من خلال الأحاسيس والمشاعر التي يشعر بها المعلمون تجاه المدرسة (Starratt & Sergiovani, 1979).

يقصد بالبيئة المدرسية مجموعة العلاقات التي تحدث بين أفراد المجتمع المدرسي تحددتها العوامل الهيكلية والشخصية والوظيفية في المؤسسة التعليمية، التي تضيف التميز للمدارس، فالبيئة المدرسية تعد عاملاً مهماً عند تقييم رفاهية الطلاب سواء البدنية أو الأكاديمية أو الاجتماعية، كونها تؤثر على البيئات المدرسية (Tapia, 2020).

الرفاه في بيئة العمل: "رابطة عاطفية قوية واندماج فكري تجاه المنظمة التي يعمل فيها الموظف، ويلتزم بإنجاحها، تكون فيها الروح المعنوية عالية ويسود العدل والثقة بين أفرادها وتتاح لهم فرصة النمو فيها. وهي حالة تعزيز الصحة الجسدية والنفسية للموظف في ما يتعلق بالعوامل المتعلقة بالظروف التي يؤدي فيها عمله" (Soulez, 2017, 13).

ويعرف الرفاه المدرسي بأنه مفهوم متعدد الأوجه يرتبط بمكونات معرفية وعاطفية ومكونات جسدية وعقلية، ويرتبط بالعلاقات الإيجابية مع الطلاب والزملاء والأسر، ويشير إلى قدرة المعلمين على التطوير والتوازن الإيجابي والقدرة على مواجهة التحديات البيئية والاجتماعية والفردية لمعالجة العوامل التي تؤثر على البيئة المدرسية (Benevene et al., 2020).

والبيئة التعليمية تشير إلى البيئة المادية والاجتماعية والعاطفية والثقافية، وهو السياق الذي يحدث فيه التعلم والتدريس، ويشمل مختلف العناصر التي يمكن أن تؤثر بشكل كبير على خبرات التعلم ونتائج الطلاب (Collie et al., 2012).

يعتبر فهم البيئة التعليمية أمراً بالغ الأهمية، من أجل تحقيق الرفاه داخل المدرسة وخلق بيئة تعليمية فعالة وداعمة. وتتكون البيئة المدرسية من مكونات عدة، جميعها عوامل تعتبر أساسية وتؤثر في تحقيق الرفاه المدرسي (Simbolon & Purba, 2022):

- البيئة المادية: تساهم بيئة المؤسسة التعليمية المادية، بما في ذلك الصفوف الدراسية والمكتبات والمختبرات والمرافق المصممة جيداً والأمنه والمجهزة بشكل مناسب للدراسة والاستكشاف والأنشطة العملية في تعزيز مشاركة الطلاب وتسهيل عملية التعلم التفاعلي.
- البيئة الاجتماعية والشخصية: التفاعلات بين الطلاب والمعلمين، يعمل القائد داخل المدرسة على خلق البيئة الاجتماعية والشخصية، فالعلاقات الإيجابية والتواصل الفعال أمر بالغ الأهمية، حيث إن البيئة الاجتماعية الداعمة المحترمة تعزز الشعور بالانتماء وتشجع التعاون، في حين أن البيئة السلبية يمكن أن تعيق التعلم والتنمية الشخصية.
- البيئة العاطفية والنفسية: ترتبط رفاهية الطلاب ارتباطاً وثيقاً بالبيئة التعليمية، حيث إن الضغوط الأكاديمية يمكنها أن تؤثر على التفاعلات مع الأقران والمناخ العام لبيئة التعلم وعلى الصحة العاطفية لديهم، لذلك يحتاج الطلاب إلى بيئة آمنة عاطفياً لمعالجة التوتر والقلق، وتعزيز الرفاهية العاطفية.
- البيئة الثقافية والشاملة: بيئة تعليمية شاملة تحترم الهويات الثقافية لجميع الطلاب، وتعترف بتنوعهم وتضمن حصولهم على فرص تعليمية متساوية. فالبيئة الشاملة تعمل على تعزيز المساواة، وتحتضن وجهات النظر المتنوعة، وتعزز الشعور بالانتماء لجميع الطلاب.
- البيئة التكنولوجية: يعد الوصول إلى التكنولوجيا الحديثة والموارد الرقمية في القرن الحادي والعشرين أو العصر الرقمي أمراً ضرورياً للتعليم الحديث، والبيئة التكنولوجية المجهزة جيداً تضمن إعداد الطلاب لمتطلبات العالم الرقمي، ومحو الأمية الرقمية وتعزيز التعلم عبر الإنترنت.
- البيئة الأكاديمية: تشمل البيئة الأكاديمية المناهج وطرق التدريس واستراتيجيات التقييم، وبيئة أكاديمية ذات جودة عالية تضمن إعداد معلمين لديهم القدرة على الوصول إلى المحتوى التعليمي، وطرق التدريس المتنوعة، والأنشطة المختلفة وتقنيات التقييم الهادفة التي تشجع على التفكير النقدي وحل المشكلات.

➤ بيئة داعمة وشاملة: البيئة التعليمية الداعمة والشاملة يمكنها أن تقدم دعماً واستشارة، وإرشاداً أكاديمياً وتعليمياً ضرورياً لنجاح الطالب، وذلك لمساعدته على التغلب على مختلف التحديات التي يمكن أن تواجهه.

يوجد الكثير من العوامل التي يمكن أن تؤثر على رفاهية المعلم مثل الرضا عن الحياة والسعادة الشخصية والأداء النفسي الإيجابي والمعلمون القادرون على إظهار الإيجابية في الأداء يكونون قادرين على تكوين علاقات شخصية جيدة مع الآخرين، ويشعرون بالاستقلالية والكفاءة عندما تتاح لهم فرص للنمو الشخصي. (Harding et al., 2019)

تركز الصحة النفسية على نوعية حياة الفرد مثل الشعور بالرضا، والاستقرار، والسعادة، والمودة، والثقة والاهتمام، والمشاركة والقدرة على استغلال إمكانيات الفرد والعمل بفعالية، والشعور بالهدف في الحياة وتجربة علاقات إيجابية مع الآخرين، ولذلك ينبغي مساعدة الطلبة على تطوير مهاراتهم للتعامل مع مجموعة واسعة من الخيارات والتحديات والضغوط من أجل صحة أفضل (Suresh et al., 2013).

2.2.2 أهمية الرفاه في البيئة المدرسية:

المدارس هي مؤسسات مثالية لتوفير فرص الصحة والسلامة والتقدم التعليمي والتنمية الأخلاقية، لذلك دعا (Peterson, 2006) المدارس إلى توسيع تركيزها إلى أبعد من التعليم الأكاديمي لتشمل تعزيز مقومات الرفاه أيضاً (White & Waters, 2015)، كونها تعد من أهم السياقات التنموية في حياة الشباب، ويمكن أن تكون مصدراً رئيساً لصقل شخصياتهم وتنمية المهارات والكفاءات التي تدعم قدراتهم على النجاح والتكيف، لذلك تعزز المدارس رفاه الشباب والمجتمعات المدرسية على نطاق واسع، فهي تمثل بيئة مشتركة للأطفال والمراهقين، مما يسهل عملية الوصول إليهم (باشن وبن عيشوبة، 2023).

تعد الرفاهية النفسية من أهم العوامل الأساسية التي تحفز وتساعد التلميذ على تحقيق التفوق والنجاح في مجاله الدراسي، وهذا ما توصلت إليه العديد من الدراسات وأكدت جميعها أن النجاح لا يكون إلا بخلق نوع من الرفاهية النفسية للتلميذ وذلك من خلال توفير شروط وبيئة مناسبة (شوابنة وآخرون، 2023).

برزت أهمية الرفاه في البيئة المدرسية في أنها تلعب دوراً محورياً في تنمية شخصيات الطلبة التي ستشكل على المدى البعيد قيم المجتمع الذي يعيشون فيه، وهناك روابط قوية بين التميز والرفاه، لذا يجب على المدارس أن تنظر إلى عملية التعلم والتعليم والتنمية كعمليات متكاملة، فالمدرسة التي تتصف بالرفاه تتصف بالتمكن والازدهار والنجاح وتتميز بالآتي (The Wellbeing Framework for schools, 2015 تم الرجوع الى الصفحة بتاريخ 2024/2/25):

- يربط الطلاب تعلمهم من خلال تجارب تعليمية شخصية هادفة وجذابة فيكون ذا معنى، ويطورون شخصياتهم، ويتمتعون بعلاقات إيجابية محترمة مع بعضهم البعض ومع معلمهم والمجتمع، ويتمتعون بالوعي الذاتي وبالمهارات الاجتماعية والعاطفية اللازمة لتطوير العلاقات الإيجابية والحفاظ عليها، وينظمون عواطفهم وسلوكياتهم ويشعرون بالانتماء والترابط الذي يحترم الاختلاف والجنسية مع التمسك بدينهم وثقافتهم.
- يقوم المعلمون بإقامة علاقات مهنية مع الطلاب تكون آمنة ومحترمة وداعمة لتساعد الطلاب على تحقيق إمكاناتهم الكاملة، وتمكين النجاح من خلال إضفاء الطابع الشخصي على تعلم الطلاب وتقديم خبرات تعليمية عالية الجودة، والتركيز على بناء الرفاهية الفردية والجماعية من خلال خلق بيئة إيجابية داعمة ومشجعة.
- يشارك أولياء الأمور والمجتمع المدرسي في الأنشطة المدرسية بشكل فعال، ودعم ومساعدة الطلاب على بناء علاقات إيجابية وتوفير فرص النجاح للطلاب ويتم الاحتفال بنجاحهم.
- يتم بناء شراكات تعاونية مع الطلاب والموظفين والأسر والمجتمعات والمنظمات الأخرى لدعم وتطوير الطلاب والمجتمعات المدرسية.
- توفر بيئة مدرسية آمنة وصحية، وخدمات الاستشارة والرفاه والخبرة لتوجيه نمو الطلاب وتطورهم.

أوردت دي فابيو (Di Fabio, 2017) أن علم النفس الإيجابي يرى هناك أربعة عوامل تهتم بها المنظمة التي تتصف بالرفاه يجب أخذها في الاعتبار وهي: الفرد، والمجموعة، والمنظمة، والعمليات المشتركة بين المنظمات (Henry, 2005):

1. على المستوى الفردي: ينبغي إدخال تأثيرات لتحسين صحة الموظفين النفسية عبر إثراء أعمالهم وتحفيزهم وزيادة مشاركتهم وتعزيز رفاههم، وذلك من أجل تحقيق التنمية الشخصية

والثقة والتسامح وتعزيز النضج النفسي الأمر الذي قد يساعد الموظفين على التفاعل مع بعضهم والتعاون فيما بينهم مما يزيد من إنتاجيتهم.

2. على مستوى المجموعة: المجموعة الصحية هي مجموعة تحترم أعضائها، وتستمع إلى آرائهم، وتهدف إلى إيجاد حلول مناسبة للجانبين، ويكون التركيز بينهم على بناء الفريق (الانتماء إلى فريق أمر أساسي لشعور معظم الناس بالرفاه)، والتدريب الجماعي (يعزز التعرف إلى التنوع وقبوله والعمل معه)، والتفكير الإبداعي (المجموعات الصحية مفتوحة للتحديات الإبداعية من الأعضاء)، فيتصف الأعضاء فيها بالكياسة واللباقة والثقافة والتفاعلات الإيجابية مع الموظفين الآخرين، وكل ذلك يمكن أن يقلل من الصراع في المنظمات، إن إنشاء مجموعات صحية يمكن أن يساعد الموظفين على بناء روابط قوية يتشاركون من خلالها في تقديم الدعم الاجتماعي اللازم لمواجهة تحديات العمل والحفاظ على الشعور بالرفاه.

3. على مستوى المنظمة: تتعرض المنظمات للتحديات وينصب التركيز على جعل المنظمة مكاناً أكثر كفاءة وسعادة للعمل فيها وأكثر قدرة على المنافسة، وخلق ثقافة منفتحة تتميز بالإبداع والابتكار المستديمين، وتعزيز مناخ تنظيمي يدعم العلاقات الإيجابية وأساليب قيادة تمكن الموظفين من الاستقلالية والتنظيم الذاتي.

4. على المستوى المشترك بين المنظمات: يكون التركيز على جعل حدود المنظمات أكثر مرونة وتحسين العلاقات بين المنظمات من جهة ومع المجتمع من جهة من أجل تحقيق المنفعة التبادلية، ومن المهم أيضاً تسهيل تواصل الموظفين الفردي داخل المؤسسات وخارجها وعبرها لتحسين الأداء والإنتاجية.

يلعب توفير بيئة مدرسية آمنة وداعمة للجميع دوراً مهماً في جعل الجيل القادم جيلاً متعلماً يتمتع بصحة جيدة في الجسد والعقل والروح.

تعتبر مهنة التدريس مهنة متطلبة مليئة بالتحديات، تعرض أصحابها للضغط والإرهاق في ظل معدل استنزاف مرتفع. وفي الآونة الأخيرة، وفي أعقاب الاتجاه السائد في علم النفس الإيجابي، زاد الاهتمام برفاه المعلمين، الذي يشير إلى قدرة المعلمين على التطوير والتوازن الإيجابي الديناميكي بين احتياجات المعلمين ومتطلباتهم (البيئية والاجتماعية والصحية) سواء كانت فردية، جسدية، عقلية، نفسية (Benevene et al., 2020).

الرفاه في البيئة المدرسية هو المناخ الذي يشمل المعايير والتوقعات والمعتقدات التي تساهم في خلق بيئة نفسية اجتماعية تحدد مدى شعور الأفراد بالأمان الجسدي والعاطفي والاجتماعي (Aldridge & McChesney, 2018).

يمكن الاستفادة من جوانب البيئات المدرسية الاجتماعية وتعديلها للتأثير على النتائج المتعلقة بالصحة العقلية، فالوقت الذي يقضيه الطلاب في المدرسة يجعلها سياقاً عملياً للوصول إليهم لأغراض الوقاية والتدخل والرعاية (Mulloy & Weist, 2013)، لذا فإن المناخ الذي يتم خلقه في المدرسة لديه القدرة على تعزيز الصحة العقلية للمراهقين ورفاهيتهم (Aldridge & McChesney, 2018).

3.2.2 التحديات التي تواجه تحقيق الرفاه في البيئة المدرسية:

تحقيق الرفاه في البيئة المدرسية ليس بالأمر السهل، إذ يتطلب تحقيقه ثقافة عامة تقدر التطوير ونهجاً مهنيّاً مدروساً، وتطبيق الرفاه في المدرسة، يتطلب تعزيز كل من يعمل في المدرسة، وهذا الأمر قد يكون صعباً بسبب تعارض أولويات المدرسة أحياناً وتشعب أطرافه لأن الرفاه متعدد الأوجه. وهناك تحديات رئيسة تواجه القدرة على تحقيق الرفاه المدرسي، تتمثل بالآتي:

- المدارس لا يمكنها التحكم في ما يحدث خارج أسوارها، كتأثير الأسرة والثقافة المحلية والمجتمع ووسائل التواصل الاجتماعي، كل ذلك قد يكون له أثر بالغ في عرقلة تطوير رفاه الطلبة بسبب تعارضه مع ما تنتشده المدرسة نحو الرفاه، وتعد الأسرة من أكبر التحديات التي تقف عائقاً أمام الرفاه المدرسي.
- معايير النظام الأكاديمي تعتمد اعتماداً رئيساً على الامتحانات في التقييم أو التركيز بشكلٍ مفرط على أهمية الأداء الأكاديمي الذي يضع الجميع في زاوية أهمية العلامة وحدها، مما يجعل المعلم تحت ضغط من الإدارة وأولياء الأمور والطلبة أنفسهم، متجاهلين أهمية الأنشطة والأدوار الأخرى للمدرسة، مما يجعل المجتمع المدرسي تقليدياً يتسم بضيق الأفق والإصرار على الامتحان وحده.
- إجهاد المعلم بأعباء العمل يؤثر على جودة علاقاته المهنية وقدرته على الدعم، فكل ما يشعر به قد ينتقل لطلبته، لذلك ينبغي أن يتمتع المعلم بالرفاه اللازم، لأن رفاهه يرتبط بشكل وثيق برفاه طلبته.

الرابط الذي تم الرجوع إليه بتاريخ 2024/3/22:

وعندما يسأل الطلبة عن مدى حبهم للمدرسة، تكون إجاباتهم متعلقة عادةً بمدى حبهم أو إعجابهم بمعلميهم، وهذا يعني أن المعلم عنصر مهم في البيئة المدرسية، وأن الإدارة المدرسية تؤثر على رضا الطلبة وإنجازاتهم (Konu & Rimpela, 2002). وأشار رمزي وكلارك (Ramsey & Clark, 1990) إلى أن شعور الطلبة بالرفاه في المدرسة كان أكثر أهمية من تحصيلهم الأكاديمي.

- نظرة المعلمين السلبية تجاه الكثير من الأنشطة التعليمية، لاعتقادهم أنها غير صالحة للتطبيق في الغرف الصفية، الأمر الذي يؤثر على رفاه الطلبة، بالإضافة إلى ضعف التدريب الذي يتلقاه المعلم في كيفية التعامل مع سلوكيات الطلاب مما يصعب عليهم تحقيق الرفاه النفسي لهم ولطلابهم، لذا على المعلم السعي بالبحث والتطوير لمواجهة التحديات الأكاديمية والسلوكية التي يظهرها الطلاب، ليسهم في تحقيق رفاههم النفسي وشعورهم بالاطمئنان والأمن والرضا في مدرستهم (الزعيبي، 2022).

- تؤثر ميزانية المدرسة على تحقيق الرفاهية من خلال تأثيرها على البنى التحتية والمرافق والتجهيزات المكتبية واللوازم والمواد والموارد البشرية.

تعتبر التحديات المذكورة عوائق كبيرة وأحياناً معقدة، فهي ليست بالبسيطة ليتم تداركها بسهولة، لكن من الجيد أن سعت المدرسة من أجل تحقيق درجة معينة من رفاه الطلبة حتى وإن كانت متواضعة.

4.2.2 كيفية تطبيق الرفاه في البيئة المدرسية:

إن رؤية المدرسة ورسالتها هي التي يمكنها أن تضمن رفاه الطلبة، ومن الضروري أن تعكس مفهوم الرفاه بشكل أو بآخر، إذ إن التأسيس لرفاه الطلبة يبدأ برسم السياسات وإعداد الخطط وتوفير الإمكانيات، ويكون ذلك من خلال الآتي (عمّاري، 2022):

أولاً: يجب أن تصب إدارة المدرسة تركيزها على سياسة حماية الطفل، ونشر رسالة المدرسة تتضمن مفاهيم وأنظمة وأفكاراً وعرضها بشكل واضح على جدران المدرسة.

ثانياً: أن تحدد المدرسة التزاماتها بدءاً من عملية التوظيف، وتعيين مسؤولين وسفراء لحماية الطفل، وإشراك جميع الأطراف بها، لا سيما أولياء الأمور، والعمل على تدريب العاملين في المدرسة على حماية الطفل، ويشمل ذلك سائقي الحافلات وعمال التنظيف.

ثالثاً: تعريف الطلبة بحقوقهم، فمعرفتهم بها من أهم عوامل سياسة الرفاه في المدرسة، إذ يرشدهم ذلك إلى كيفية سير الإجراءات في الإعلام عن أي إساءة قد تصدر من أي جهة كانت، وذلك من أجل تطوير شعور الطالب بالراحة والأمان.

رابعاً: النظام السلوكي الداخلي والسياسة العامة لسلوك الطلبة من الأعمدة الرئيسية التي تدعم رفاههم وتُعزِّز السلوك القويم وتُسجِّع قيم الخير والود والألفة، وتنبذ العنصرية وتمنع التمر والعنف، وتساوي بين الطلبة جميعهم، وتنتشر بينهم روح الازدهار والنماء والفاعلية والإنجاز.

خامساً: توضيح سياسة العمل الإرشادي، بحيث تتضمن مهمات المرشد وأدواره وطرق مساعدته.

5.2.2 دور المرشد التربوي في تحقيق الرفاه في البيئة المدرسية:

ترتبط عمليات النمو بالعديد من مشاكل الصحة النفسية، وارتفاع نسبة الإصابة بعدد منها وقد تمتد إلى مدى الحياة، مع أنها تظهر أول مرة خلال فترة المراهقة، لذا يجب أن تقدم المدرسة الوقاية والتدخل والرعاية المبكرة لهذه المشاكل قبل تطورها (WHO, 2014) (Collins et al., 2011).

ويتوجب على قسم التوجيه والإرشاد أن يعمل بشكل متناغم مع جميع محاور العملية التعليمية من إدارة ومعلمين وأولياء أمور ومجتمع محلي، أن يضع سياسات وإجراءات ومعايير ومهام وظيفية واضحة تمكنه من أداء دوره في تحقيق الرفاه في البيئة المدرسية، وفي هذا السياق، على المرشد أن يعمل على:

- مساعدة الطلبة من الناحية النظرية لتحقيق الصحة النفسية والاجتماعية لديهم والحفاظ عليها.
- تطبيق نهج واسع وشامل لتحقيق الرفاه والعافية الشمولية في المدارس، من أجل إجراء تقييم متواصل للاحتياجات العاطفية والاجتماعية. (جوعانة، 2022)
- اقتراح طرق لتطوير مستوى الرفاه في مجتمع المدرسة. (جوعانة، 2022)

• لعب دور ضمن الفرق الأساسية في المدرسة، وأن يستشار في معظم القرارات المدرسية المهمة. (عمّاري، 2022).

• أن ينظم حملات توعوية للإدارة والمعلمين، لنشر ثقافة الرفاه بين الطلبة ومساعدتهم على تطوير نمائهم وشعورهم بالرضا والإنجاز (عمّاري، 2022).

وعليه، فإن المرشد يلعب دوراً مهماً في معالجة التحديات المتنوعة وتنمية الطلاب وتعزيز نجاحهم على الصعيدين الأكاديمي والعاطفي، وخلق بيئة مدرسية إيجابية (Simbolon & Purba, 2022).

6.2.2 دور الرفاه في تعزيز دافعية التعلم (تأثير الرفاه على التعلم):

يمكن أن تحدث بعض الأمور الطارئة التي قد تسبب تغييراً في الواقع الذي يعيشه الأفراد مما يؤدي إلى الشعور بالضغط النفسي والاجتماعي، وذلك بفعل عوامل مختلفة كالفقر والنزاعات والحروب والهجرة والانتقالات المستمرة، وهذه الضغوط إما أن تؤثر إيجاباً أو سلباً في صحة الفرد ونموه سواء في المنزل أو المدرسة أو المجتمع.

ودور المدرسة لم يعد يقتصر على الجانب التعليمي فحسب، فهو يتعداه إلى جوانب عدّة، ويتطلب ذلك الإيمان بدور المدرسة الكبير وما يمكنها تقديمه من دعم للكوادر وتأهيلهم وتعزيز البنية التحتية قدر الإمكان.

إن للبيئة المدرسية دوراً مهماً في تحفيز العملية التعليمية، وتقديم الدعم للمعلمين والمرشدين، وتعزيز دافعية الطلبة للتعلم، وجذب انتباههم وتحفيزهم، كما أنّ المدارس التي تنجح في تعليم أطفال البيئات الفقيرة وتربيتهم وتحقق لهم أساليب الرفاهية تضمن لهم تعليماً أفضل، ولا شك أن تحقيق الرفاه المدرسي للطلاب يقتضي تحقيقه للمعلمين أيضاً. (امجيدل، 2022).

- التحصيل الدراسي:

تعتبر المدارس بيئة تفاعلية مهمة للتعامل مع الآخرين، حيث إنّ العلاقات والدعم والتعزيز تؤثر على دوافع الطلبة والأداء الأكاديمي والتكيف النفسي والاجتماعي (Pianta, 1999)، وقد وجد أن الطلاب الذين يملكون علاقات وروابط قوية مع معلمهم أظهروا درجات أعلى في نتائج التكيف الاجتماعي والعاطفي (Murray & Greenberg, 2001).

- الصحة العقلية والجسدية:

يلعب الرفاه دورًا هامًا في تعزيز دافعية التعلم من خلال تأثيره الإيجابي على كل من الصحة العقلية والجسدية للطالب.

أولاً: الصحة العقلية:

- الشعور بالإيجابية والثقة بالنفس: عندما يتمتع الطالب بمشاعر إيجابية وثقة بالنفس، يكون أكثر استعدادًا للمشاركة في الأنشطة التعليمية، والتعبير عن أفكاره، والمخاطرة بارتكاب الأخطاء.
- تقليل التوتر والقلق: تسهم الرفاهية في تقليل مستويات التوتر والقلق لدى الطلاب، مما يسمح لهم بالتركيز بشكل أفضل على التعلم.
- تعزيز الدافع الذاتي: تشجع الرفاهية الطلاب على التعلم بدافع المتعة واكتساب المعرفة، بدلاً من الشعور بالضغط أو الإكراه.
- تحسين المهارات الاجتماعية: تساعد الرفاهية الطلاب على تكوين علاقات إيجابية مع أقرانهم ومعلميهم، مما يخلق بيئة تعليمية داعمة.

ثانياً: الصحة الجسدية:

- النوم الكافي: يساعد النوم الكافي على تحسين وظائف الدماغ، بما في ذلك الذاكرة والتركيز، مما يعزز قدرة الطالب على التعلم.
- التغذية الصحية: توفر التغذية الصحية للطالب الطاقة اللازمة للتركيز والتعلم، كما تعزز وظائف الدماغ.
- ممارسة الرياضة بانتظام: تسهم ممارسة الرياضة بانتظام في تحسين الصحة العقلية والجسدية، مما يعزز قدرة الطالب على التعلم.

الرابط الذي تم الرجوع إليه:

<https://www.oecd.org/pisa/Well-being-Infographics.pdf>

- السلوكيات الاجتماعية:

يعاني الكثير من الأطفال من ضعف في العلاقات الاجتماعية بسبب عوامل عدة قد تؤثر فيهم، وتولي البيئة المدرسية التي تؤمن بالرفاه المدرسي أهمية كبيرة للعلاقات واللعب والتفاعل مع

الأقران، حيث تعتبر البيئة المدرسة المكان الأنسب لبناء الصداقات بين الأطفال، وتقع على المرشد مسؤولية تعزيز ذلك من خلال النشاطات وجلسات التوجيه والإرشاد التي تعزز من العلاقات والتفاعل والتواصل الإيجابي بين الطلاب للتقليل من الصراعات والقضاء على التتمر بينهم.

- المشاركة في الأنشطة المدرسية:

تعرف دائرة المعارف الأمريكية النشاطات اللاصفية بأنها البرامج التي تُنفَّذ بإشراف المدرسة وتوجيهها، وتتناول كل ما يتصل بالحياة المدرسية ونشاطاتها المختلفة سواء كانت مرتبطة بالمواد الدراسية، أو الجوانب الاجتماعية والبيئية، أو الأندية ذات الاهتمامات الخاصة بالنواحي العملية أو العلمية أو الرياضية أو الموسيقية أو المسرحية أو المطبوعات المدرسية (مهنا، 2019).

إن للأنشطة المدرسية دوراً مهماً في تحقيق آثار إيجابية في العملية التربوية والتعليمية، وفي سلوكيات الطلاب خاصة، وتكمن أهمية دورها في التقليل من الضغوط التي يعاني منها الطلبة، وتوفير مساحات للتعبير عن أنفسهم وبناء شخصياتهم، كما إنها تجعل المدرسة بيئة جاذبة لهم.

وتعد رفاهية الطلاب الشغل الشاغل لمعلمي المدارس، وتحقيق رفاهية الطلاب مسؤولية المدرسة، حيث إن المشاركة بالأنشطة المدرسية ترتبط بالرفاهية النفسية والاجتماعية ولذلك يجب تنفيذ برنامج تحسن رفاهية الطلاب لكي يتمتع الطلاب برفاهية عالية، ويشعروا بالسعادة والازدهار، ويكونوا قادرين على متابعة عملية التعلم في الفصل الدراسي (Muhibbin et al., 2017).

6.2.2 دور المعلم في تعزيز الرفاه في البيئة المدرسية:

إن شغف العمل هو حالة من الرفاهية التي يتخصص فيها العاملون، تتميز بمشاعر السعادة المستمرة الناتجة عن التقييمات الإيجابية التي تتأثر بالجوانب الاجتماعية الإيجابية في مكان العمل (Popovic et al., 2018).

لا بد أن يكون للمعلم دور آخر في الصف إلى جانب التعليم، وهذا الدور يركز إلى رفاه الطلبة ضمن البيئة الصفية حتى لا يكون هناك عائق أمام تعليمهم، فهو المسؤول الأول عن رفاهم في البيئة المدرسية. ولذلك يحتاج المعلمون إلى فهم احتياجات الطلاب واهتماماتهم وظروف أسرهم والمشكلات السلوكية والتربوية المتوقعة، من أجل التعامل معهم بالطريقة المناسبة، فضلاً عن تطوير أساليب التدريس والإدارة الصفية الناجحة، بالإضافة إلى مهارات الاتصال والتواصل والدعم والتحفيز لخلق بيئة صفية تعليمية وترفيهية داعمة (امجيدل، 2022).

7.2.2 أهمية التخطيط والتقييم في الرفاه المدرسي:

تعتبر قضية التخطيط لدى المعلمين، وقضية التقييم لدى الطلاب، من القضايا التي يمكن أن تعيق تحقيق الرفاه النفسي في المدرسة إذا لم تكن مستندة إلى الأدب النظري التربوي وتم تناولها بطريقة خاطئة، حيث يواجه الكثير من المعلمين مشكلة في عملية التخطيط الكتابي، ويشعرون بأنه عبء عليهم، ويظنون أن مديري المدارس والمشرفين لا ينظرون إلى الخطط بعين الاهتمام، لكنهم يطلبونها ويشددون على ضرورة تسليمها في بداية كل عام دراسي، بينما يشعر الطلاب بعدم الاستقرار النفسي في الاختبارات، ويعانون من القلق والتوتر إذا ما اقترب موعد تسليم الشهادات.

فلو أن كل معلم خطط بشكل جيد وأجرى تنظيمًا للمهام المطلوبة منه قبل بدء العام الدراسي، وقام بتنفيذها تبعاً في أوقات مختلفة، بدل من تراكمها في مدة زمنية محددة، لخفف على نفسه جزءاً من عبء العمل، الأمر الذي يسهم ذلك في تحقيق رفاهه النفسي ورفاه طلابه. أما في ما يتعلق بالاختبارات وما يمكن أن تسببه من قلق وتوتر للطلاب، فإننا نجد أنّ إعداد المعلمين للاختبارات وفق النظرية المعرفية، يدفعهم إلى وضع أسئلة مناسبة لمستوى طلابهم، أو أسئلة تسمح لهم بأن يفكروا ويبدوا رأيهم ويصوغوا الإجابة بمفرداتهم الخاصة دون أن يؤدي ذلك إلى خصم من علاماتهم، أو صياغة أسئلة ضمن سياقات واقعية واجتماعية يعيشون فيها، بحيث يكون استرجاع المعلومات أسهل عليهم عند الإجابة، وأيضاً العمل على تدريبهم على تنظيم المعلومات ووضعها في خرائط بصرية خوفاً من نسيانها، الأمر الذي قد يوفر رفاهاً نفسياً لهم وللمعلم حتى يشعروا بقيمة تعلمهم وأن جهودهم لا تضيع هباءً (الزعيبي، 2022).

8.2.2 عوامل تؤثر على الرفاه في البيئة المدرسية:

العوامل الشخصية: يجب أن يتناسب الوقت والطاقة اللذين يبذلهما العامل في عمله مع الوقت والطاقة التي يكرسها لحياته الشخصية، وذلك يعني التوازن بين المستقبل الوظيفي والحياة الأسرية أو الشخصية.

فالموازنة بين الحياة الشخصية، والحياة الوظيفية لها تأثير على الصحة النفسية، وتساهم في تحقيق الرضا الوظيفي، والاستقرار والالتزام في العمل، وتقلل من معدل دوران العاملين، ومن الضغوط والصراع ومعدلات الغياب، مما يسهم في الارتقاء بالحالة الاقتصادية للمؤسسة من خلال زيادة الإنتاجية (عبد العال، 2008).

العوامل الاجتماعية: إن دوافع العمل ليست مادية فقط، إذ إن زيادة الإنتاجية تعتمد أيضاً على العوامل النفسية والاجتماعية للفرد، فالعلاقات السائدة داخل المؤسسة تؤدي دوراً مهماً جداً في حياتهم الوظيفية، كونها تتيح للأفراد إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية، كحاجة الأمن والطمأنينة والاحترام والصدقة والتقدير الاجتماعي وغيرها (واليبي، 2008).

يعد الاهتمام بالعلاقات الإنسانية بين العاملين في المدرسة، عاملاً مهماً في تحقيق الرفاه المدرسي، وتقع مسؤولية تحقيقه بالدرجة الأولى على مدير المدرسة الذي يعمل من خلال قراراته الموضوعية، وتعامله الإيجابي على تعزيز العلاقات بين الأفراد مما يدفعهم إلى بذل المزيد من الجهود، ورفع مستويات الأداء والإنتاجية والإبداع، الأمر يقودهم إلى المتعة في العمل والالتزام والرضا (البربري، 2016).

ولكي تكون المدرسة مكاناً تسوده الطمأنينة والمودة يجدر بمدير المدرسة أن يحترم جميع العاملين معه، ويهتم بمشكلاتهم ويقدم العون لهم، ويشعر كل موظف بأنه محور اهتمامه، ويبني علاقات ودية سليمة معهم، ويتعامل مع الجميع بطريقة واحدة منطلقة من الود والاحترام المتبادل، ويراعي ظروفهم الخاصة ويتجاوز عن بعض الهفوات البسيطة مع ضرورة توضيحها وإقناع المعني بضرورة تجنب مثل هذه المواقف (الفليت، 2013:50).

العوامل البيئية: البيئة المدرسة هي "البيئة المادية، أي الجانب الفيزيائي/ المادي من المدرسة وتشمل الموقع العام والأبنية من صفوف وقاعات ومخابر ومرافق صحية ومقصف وتجهيزات وأدوات، وفضاءات من ملاعب وباحات وحدائق" (معلولي، 2010: 105).

وتعد جوانب بيئة العمل المادية من المؤثرات على درجة أداء العاملين. وتحقيق المواءمة بين العامل وعمله بالطرق العلمية يؤدي إلى زيادة الإنتاج كما وكيفاً، وتحقيق ذلك يتطلب توافر ظروف مناسبة تساعد العامل على أداء عمله وتيسيره وجذبه إليه، وظروف العمل المادية الجيدة تخفض من معدلات الغياب وترك العمل (بوسالية وبوزور، 2022).

وأشار الدحدوح (2015) إلى أهم العوامل البيئية المادية المؤثرة على أداء المعلمين:

- مساحة الصف بالمقارنة مع عدد الطلبة، إذ يجب أن تكون مناسبة.
- موقع المدرسة، يجب أن يكون بعيداً عن مصادر الضوضاء.
- الإضاءة والألوان، بحيث تكون درجة الإضاءة مناسبة إلى جانب العناية باختيار ألوان طلاء جدران المدرسة والصفوف واختيار الأنسب.

- التهوية ودرجة الحرارة، يجب أن تكون غرفة المعلمين أو الصفوف جيدة التهوية لتوفير النشاط والحيوية.
- الساحات الخضراء، توصلت الأبحاث الطبية إلى أن الأشخاص الذين يعيشون في مناطق تنعم بمساحات خضراء ينعمون بتأثير أكثر إيجابية على صحتهم النفسية والعقلية ويكونون أكثر قدرة على التغلب على المشكلات التي تواجههم.
- الأثاث المدرسي والتجهيزات المكتبية من أجهزة وطاولات إلى جانب الوسائل والأدوات اللازمة لإتمام الأعمال وإجراء الأنشطة.
- المقصف المدرسي وما يقدمه من مأكولات ومشروبات للمعلمين والطلبة.

تؤثر ظروف البيئة المادية الجيدة للمدرسة إيجابياً على أداء المعلمين، مما يجعلهم يقومون بأعمالهم بفاعلية، ويساعد ذلك على زيادة دافعية الطلبة وتحصيلهم واكتسابهم المهارات، مما يرفع من شأن المدرسة.

العوامل الثقافية: يعتبر التطوير أحد أهم عوامل الرفاه في المؤسسة، حيث يلعب دوراً أساسياً في تنمية المهارات البشرية وتطويرها والارتقاء بها من خلال التدريب المستمر والمنظم وغير العشوائي، الذي يعتبر من أكثر الاستثمارات نجاحاً في تحقيق أهداف المؤسسة، مع الأخذ بعين الاعتبار أن زيادة كفاءة الأفراد لا تتحقق إلا من خلال تشجيعهم واستثمار آفاق المعارف الإنسانية ورفع روحهم المعنوية (حمود، 2002).

9.2.2 استراتيجيات لتعزيز الرفاه في البيئة المدرسية:

1. تفعيل برامج تدريبية للمعلمين والطلبة.
2. إيجاد بيئة آمنة وداعمة يفعّل فيها تعلم المهارات اللازمة للتعامل مع التحديات.
3. تعزيز العلاقات الإيجابية بين الطلاب والمعلمين، وبين المعلمين وكادر المدرسة، وبين المدرسة والمجتمع.
4. توفير فرص متكافئة للتطور المهني.
5. توزيع الأعمال والعمل بروح الفريق.
6. تعزيز مناخ يشجع على الانفتاح والتواصل، واحترام التنوع، ورفاهية الطلاب، من أجل تحسين النتائج التعليمية.
7. تنظيم فعاليات وأنشطة تربوية تساهم في خلق بيئة إيجابية بين الطلبة.

8. تحسين البيئة التعليمية وتوفير مساحات آمنة ومجهزة تجهيزاً مناسباً للتعلم والتنمية الشخصية واللعاب.

9. استخدام التكنولوجيا في عمليات التعليم.

10. توعية الطلبة بأهمية المحافظة على ممتلكات المدرسة.

11. تقديم حلقات تدريبية للتتقيف بالطريقة الصحيحة للوصول إلى الرفاه المدرسي يعدها اختصاصيون نفسيون واجتماعيون.

12. تشجيع الطلبة على إبداء الرأي وحرية التعبير لتطوير شخصياتهم.

10.2.2 رؤية الباحثة لدور وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية في إيجاد علاقة القيادة الأخلاقية في تحقيق الرفاه المدرسي:

تهدف وزارة التربية والتعليم العالي في فلسطين إلى النهوض بالعملية التعليمية، لأن التعليم يعتبر الركيزة الأساسية للتنمية الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، لذلك ينصب تركيزها على تحسين جودة التعليم وتحقيق العدالة في مختلف المؤسسات التعليمية وحصول جميع الطلبة على تعليم عالي الجودة. ولتحقيق ذلك يجب الأخذ بعين الاعتبار كل تتضمنه البيئة المدرسية خاصة (القادة، والمعلمين الأكفاء، وطلبة لديهم دافعية للتعلم)، والتعليم يعد مطلباً ضرورياً له أهداف جليلة لاعتبارات كثيرة ترتبط بالظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية، فالشعب الفلسطيني يحتاج الى إثبات ذاته وتحقيق استقلاله والتمسك بهويته العربية والإسلامية، ولتحقيق ذلك نحن بأمس الحاجة إلى القائد الأخلاقي الذي سيرفع اسم فلسطين عالياً رغم أنف الحاقدين، فالقائد الأخلاقي:

- لديه اهتمام بالموارد البشرية والجوانب النفسية والبيئة المدرسية الإيجابية عنده أعلى من غيرها.
- يمتلك صفات أخلاقية تشع طاقة إيجابية في المدرسة، فالعلاقات التي تبني على الاحترام والاهتمام لها أهمية عظيمة في ازدهار المدرسة ونجاحها على مختلف المستويات.
- يؤمن بأهمية دور التعليم في تنشئة جيلٍ واعٍ ومتعلم، لذلك يعطي أهمية للطلاب وكل ما يتعلق بصحته وتنميته.
- يعي جيداً العلاقة بين التعلم مدى الحياة وتقدم المجتمع، لذلك يحرص على تحفيز المعلمين وتطويرهم.

هناك أبعاد مشتركة يتم التركيز عليها بين المدرسة التي تتصف بالرفاه والمدرسة التي يديرها قائد أخلاقي وهي: العلاقات الإنسانية بين جميع الأطراف، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والشعور بالرضا الوظيفي.

وتحقيق الرفاه المدرسي يتضمن إيجاد بيئة عمل جاذبة للمعلمين تؤدي لزيادة ولائهم وانتمائهم للمدرسة ومن ثم الرغبة في العمل وبذل كل طاقاتهم في التطور على جميع الأصعدة، والاستفادة من طاقاتهم الكامنة التي ستترجم على شكل مخرجات تتمثل في جيل المستقبل، فالهدف من التعليم لم يعد كمياً فقط، وإنما تعدى ذلك إلى الكيف، وهذا ما يتطلبه التعليم في القرن الحادي والعشرين.

3.2 الدراسات السابقة:

يتضمن هذا الجزء عرضاً للدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل وعلاقتها بالرفاه في البيئة المدرسية، حيث قامت الباحثة بالاطلاع على مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية، ساعدتها في إثراء الدراسة، وتم تقسيم الدراسات السابقة إلى قسمين: دراسات ذات علاقة بالقيادة الأخلاقية، ودراسات ذات علاقة بالرفاه في البيئة المدرسية، وتجزئة كل قسم إلى دراسات عربية ودراسات أجنبية، بحيث تعرض وفق تسلسل زمني من الأقدم إلى الأحدث، وذلك على النحو الآتي:

1.3.2 الدراسات العربية ذات العلاقة بأبعاد القيادة الأخلاقية:

أجرى القرني والزائدي (2016) دراسة هدفت إلى التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك ومستوى سلوك الصمت التنظيمي والعلاقة بينهما لدى أعضاء هيئة التدريس. واستخدم الباحثان استبانتيين لجمع المعلومات، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي. وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية الطبقية حيث بلغت (111) عضو هيئة تدريس من مجمل المجتمع البالغ (761) عضو هيئة تدريس، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية بين القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك وبين سلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس، وأظهرت النتائج أن درجة القيادة الأخلاقية ودرجة الصمت التنظيمي كانت مرتفعة، وكشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط الاستجابات لمتغيري القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام الأكاديمية وسلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغير الرتبة العلمية. بينما كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير القيادة الأخلاقية وسلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغير الجنس، لصالح فئة (ذكر)، ومتغير التخصص لصالح فئة (نظري).

سعت دراسة السعدان (2016) إلى التعرف إلى واقع ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمات بمدينة الرياض ومعوقات التطبيق، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة للدراسة. طبقت الدراسة على عينة مكونة من (671) معلمة تم اختيارهن بالطريقة العشوائية البسيطة. ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسة مديرات

المدارس الثانوية الحكومية (الخصائص الشخصية الأخلاقية، والخصائص الإدارية الأخلاقية، والعلاقات الإنسانية) جاء بدرجة مرتفعة، وكشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الاستجابات لبعدي الخصائص الشخصية والعلاقات الإنسانية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، في حين وجدت فروقاً في بعد الخصائص الإدارية للمتغير ذاته لصالح مؤهل البكالوريوس، بينما لم تكشف الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات العينة في الأبعاد الثلاثة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

سعت دراسة درادكة والمطيري (2017) إلى التعرف إلى واقع ممارسة مديرات المدارس الابتدائية القيادة الأخلاقية ودورها في تعزيز الثقة التنظيمية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات، وهدفت الدراسة إلى معرفة درجة اختلاف وجهات النظر تبعاً لمتغيرات الدراسة (التخصص، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة والمكتب الإشرافي). اعتمد الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية حيث بلغت (432) معلمة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى القيادة الأخلاقية التي تمارسها مديرات المدارس الابتدائية جاء بدرجة عالية جداً، وأن مستوى الثقة التنظيمية التي تمارسها مديرات المدارس الابتدائية أيضاً جاء بدرجة عالية جداً وفقاً لمقياس الدراسة. وكشفت النتائج عن وجود علاقة بين القيادة الأخلاقية والثقة التنظيمية، وبينت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القيادة الأخلاقية والثقة التنظيمية التي تمارسها مديرات المرحلة الابتدائية تبعاً لأي من متغيرات الدراسة (التخصص والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمكتب الإشرافي).

هدفت دراسة الخريشا (2018) إلى التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية القيادة الأخلاقية وعلاقتها بمستوى ممارستهم القيم التنظيمية في الأردن من وجهة نظر المشرفين التربويين. ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدم استبانة من محورين كأداة للدراسة، وكان المجتمع عبارة عن جميع المشرفين والمشرفات في مديريات التربية والتعليم في عمان، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية التطبيقية حيث بلغت (300) مشرف ومشرفة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المشرفين التربويين جاءت بدرجة متوسطة، ومستوى القيم التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المشرفين التربويين جاء بدرجة متوسطة،

وكشفت النتائج عن وجود علاقة بين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الثانوية ومستوى قيمهم التنظيمية، وتوصلت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية القيادة الأخلاقية، تبعاً لمتغير الجنس، ووجود فروق تبعاً لمتغير خبرة المشرف لصالح فئة أكثر من 10 سنوات، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في الأردن لقيمهم التنظيمية، تبعاً لمتغيرات الدراسة الجنس، وخبرة المشرف التربوي.

سعت دراسة العنزي والعزیز (2018) إلى التعرف إلى مستوى القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المعلمين في مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت ومن وجهة نظرهم، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدم الباحثان استبانتين لجمع المعلومات، وتكونت عينة الدراسة من (457) معلماً ومعلمة، وأظهرت النتائج أن مستوى القيادة الأخلاقية جاء بدرجة كبيرة، وأن مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين جاء بدرجة كبيرة، كما أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الخصائص الشخصية الأخلاقية للمدير تبعاً لمتغير الجنس، بينما لا توجد فروق حول السلوكيات الإدارية والعلاقات الإنسانية تبعاً لمتغير المنطقة التعليمية، ولم تُظهر فروقاً تبعاً لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة. كما كشفت عن وجود فروق حول بعض أبعاد الرضا الوظيفي تبعاً لمتغيرات الدراسة (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، والمنطقة التعليمية) وعدم وجود فروق حول بعض الأبعاد، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين القيادة الأخلاقية والرضا الوظيفي.

أجرى العنبي دراسة (2019) هدفت إلى التعرف إلى معوقات ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت، وتم اعتماد المنهج الوصفي، واستخدام استبانة تكونت من (30) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات (المعوقات المتعلقة بالعمل، المتعلقة بالمعلمين، المعوقات الاجتماعية)، وتكونت عينة الدراسة من (200) معلم ومعلمة في محافظة الفروانية تم اختيارهم بالطريقة العشوائية المنتظمة، وأظهرت النتائج أن معوقات ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة مرتفعة، حيث جاء مجال المعوقات المتعلقة بالعمل في المرتبة الأولى ثم في المرتبة الثانية مجال المعوقات المتعلقة بالمعلمين، ثم في المرتبة الثالثة والأخيرة مجال المعوقات الاجتماعية. وأظهرت النتائج عدم وجود

فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد العينة لمعوقات ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس في دولة الكويت تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة باستثناء مجال المعوقات المتعلقة بالمعلمين وكانت الفروق لصالح أقل من عشر سنوات.

وأجرى الطحاينة دراسة (2019) هدفت إلى التعرف إلى سلوكيات القيادة الأخلاقية للعمداء في كليات التربية الرياضية في الأردن وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتم تطوير استبانتيين لجمع البيانات اللازمة، وتم تطبيقهما على عينة مكونة (85) عضو هيئة تدريس من أصل (141) عضواً موزعين على كليات التربية الرياضية في الأردن (الأردنية، اليرموك، الهاشمية، الأردن). وتوصلت النتائج إلى أن درجة ممارسة سلوكيات القيادة الأخلاقية للعمداء جاءت بدرجة عالية، وأظهرت النتائج أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية كان مرتفعاً، وبينت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائياً بين سلوكيات القيادة الأخلاقية والالتزام التنظيمي.

هدفت دراسة ابراهيم والمخلافي (2020) إلى التعرف على مستوى ممارسة قادة مدارس التعليم العام بمنطقة عسير التعليمية لأبعاد القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين. واعتمد الباحثان المنهج الوصفي الارتباطي، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية، حيث بلغت (365) معلم ومعلمة من مجتمع الدراسة البالغ عدده (8080) معلماً. وتوصلت النتائج إلى أن درجة ممارسة قادة مدارس التعليم العام بمنطقة عسير التعليمية لأبعاد القيادة الأخلاقية جاءت بدرجة عالية وأن الإبداع الإداري جاء بدرجة متوسطة. وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين درجة ممارسة أبعاد القيادة الأخلاقية ودرجة تحقيق الإبداع الإداري، وكشفت النتائج عن وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسط درجة ممارسة أبعاد القيادة الأخلاقية ومتوسط الإبداع الإداري تبعاً لمتغير المرحلة التعليمية لصالح المرحلة التعليمية الأعلى، وفي متغير عدد سنوات الخدمة لصالح عدد سنوات الخدمة الأكثر.

أجرت الشريف (2021) دراسة هدفت إلى التعرف إلى مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء الجيزة وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الباحثة الاستبانة كأداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الحكومية في لواء الجيزة البالغ عددهم (1583)، وبلغت

عينة الدراسة (310) معلمين ومعلمات تم اختيارهم بالطريقة العشوائية العنقودية. وتوصلت النتائج إلى أن مستوى ممارسة مديري المدارس القيادة الأخلاقية في لواء الجيزة جاء (بدرجة كبيرة)، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيادة الأخلاقية تبعاً لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي، وكشفت عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة لصالح فئة أكثر من 10 سنوات، وتوصلت النتائج إلى أن درجة الرضا الوظيفي جاءت بدرجة (متوسطة)، وأظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الجنس والمؤهل العلمي في استجابات أفراد العينة لدرجة الرضا الوظيفي، وكشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية بين مستوى ممارسة مديري المدارس القيادة الأخلاقية ودرجة الرضا الوظيفي.

أجرى تميمي والجندي (2022) دراسة هدفت إلى التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظرهم في جامعة الخليل. واعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة الخليل البالغ عددهم (23) رئيساً، واستخدمت الدراسة الاستبانة والمقابلة كأداتين لجمع البيانات، الاستبانة لكل المجتمع، والمقابلة طبقت على خمسة من رؤساء الأقسام الأكاديمية، بطريقة العينة غير الاحتمالية. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية جاء بدرجة مرتفعة، وبينت وجود فروق دالة إحصائية بين أفراد العينة تعزى لمتغيري المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في مجال رئاسة القسم، وعدم وجود فروق دالة إحصائية بين أفراد العينة تعزى لمتغيري الجنس، والتخصص.

سعت دراسة بصول (2022) إلى التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس العربية القيادة الأخلاقية في لواء الشمال بفلسطين من وجهة نظر المعلمين. واعتمدت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة موزعة على أربعة مجالات ومكونة من (40) فقرة. وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية البسيطة وبلغت (384) معلماً ومعلمة. وتوصلت النتائج إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس العربية القيادة الأخلاقية في لواء الشمال بفلسطين جاءت بدرجة (كبيرة)، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

هدفت دراسة بن طالب (2023) إلى التعرف إلى واقع ممارسة القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظر المشرفين التربويين. استخدم الباحث استبانة كأداة للدراسة مقسمة على محورين ومكونة من 44 فقرة، وتم اعتماد المنهج الوصفي الارتباطي، وبلغت عينة الدراسة (390) مشرفاً تربوياً من أصل (446) مشرفاً، وبينت النتائج أن درجة ممارسة مديري المدارس القيادة الأخلاقية والإبداع الإداري كانت عالية، وأوضحت أن هناك علاقة طردية قوية بين ممارسة مديري المدارس القيادة الأخلاقية والإبداع الإداري.

2.3.2 الدراسات الأجنبية ذات العلاقة بالقيادة الأخلاقية:

أجرى كاراكوز (Karakose, 2007) دراسة هدفت إلى التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الأخلاقية للمديرين من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة للدراسة، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (351) معلماً ومعلمة في تركيا تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية للمديرين جاءت عالية، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين تبعاً لمتغير الجنس لصالح الذكور، وبحسب متغير المؤهل العلمي، لصالح خريجي الكليات بالمقارنة مع خريجي الدراسات العليا.

سعت دراسة بورز (Bowers,2009) إلى الكشف عن العلاقة بين ممارسة مديري المدارس القيادة الأخلاقية ومستويات الكفاءة الجماعية من وجهة نظر المعلمين في المدارس في الولايات المتحدة، واستخدمت الدراسة استبانتين كأداة للقياس وجمع المعلومات، وتكونت عينة الدراسة من (209) معلمين/ات ممن يخضعون لمقررات تربوية في جامعة الغرب الأوسط الشاملة في الولايات المتحدة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين ممارسة سلوك القيادة الأخلاقية للمديرين والكفاءة الجماعية للمعلمين.

أجرى كل من ثومبسون وثاتش ومورلي (Thompson, Thach, Morelli, 2010) دراسة هدفت إلى التعرف إلى السلوكيات المعيارية للقيادة الأخلاقية المطبقة فعلياً من قادة المؤسسات. وتكونت عينة الدراسة من (128) مديراً في إحدى الولايات الأمريكية، واستخدمت المقابلات كأداة لجمع

المعلومات، وطلب منهم الإجابة عن أسئلة مقالية مكونة من (18) سؤالاً تدور حول سلوكهم الأخلاقي. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن العديد من المؤسسات لا تطبق المعايير والممارسات الموصى بها لتعزيز السلوك الأخلاقي لدى العاملين فيها، وكشفت الدراسة عن أن نسبة كبيرة من المديرين يمارسون سلوكيات غير أخلاقية واختاروا عدم توثيق تلك الحوادث.

هدفت دراسة كل من تورهان وسيليك (Turhan & Celike, 2011) إلى التعرف إلى تحديد أثر سلوكيات القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين حول العدالة التنظيمية في عدد من المناطق التركية. واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وبلغت عينة الدراسة (1195) معلماً ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس سلوكيات القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات كانت متدنية، خاصة في ما يتعلق باتخاذ القرارات الأخلاقية الخاصة بالعدالة بين المعلمين والمعلمات، وكشفت الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية بين ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس والعدالة التنظيمية.

أجرى سينيورت ودينيك (Senyurt & Dink, 2015) دراسة هدفت إلى التعرف إلى العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية في البوسنة والهرسك من وجهة نظر معلمي المدارس الابتدائية والثانوية الخاصة، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت العينة من (80) معلماً. وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية مع كل مجال من مجالاتها (الكياسة، والالتزام، والإيثار).

سعت دراسة كل من أوزان وزملائه (Ozan et al., 2017) إلى التعرف إلى درجة ممارسة سلوكيات القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين في المدارس الابتدائية في تركيا. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة كأداة للقياس. وبلغت عينة الدراسة (452) معلماً ومعلمة بواقع (248) معلماً و(204) معلمات، وتوصلت إلى أن درجة سلوكيات القيادة الأخلاقية جاءت بدرجة عالية، وبينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة تبعاً لمتغير الجنس والتخصص، في حين أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح الأكثر أقدمية.

هدفت دراسة إرائيل وأوزبيلين (Eranil & Özbilen, 2017) إلى التعرف إلى العلاقة بين سلوكيات القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس والممارسات المناخية الإيجابية في تركيا، واستخدمت الاستبانة من محورين كأداة لجمع المعلومات، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت العينة من (383) معلماً ومعلمة. وتوصلت إلى أن هناك علاقة ارتباطية إيجابية بين مستويات القيادة الأخلاقية لمديري المدارس والممارسات المناخية الإيجابية، وأظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات استجابات أفراد العينة على مستوى سلوكيات القيادة والمناخ الإيجابي تبعاً لمتغير الجنس لصالح الإناث، بينما لم توجد فروق تبعاً لمتغيرات العمر وسنوات العمل مع المدير والأقدمية، وأوضحت النتائج أن من المهم القيام بالممارسات المناخية الإيجابية في المدرسة لرفع مستويات سلوك القيادة الأخلاقية لمديري المدارس.

أجرى العمري (Al-Omari, 2020) دراسة هدفت إلى التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس وعلاقتها بالصحة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين. اعتمد الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، وبلغت عينة الدراسة (255) معلماً ومعلمة جرى اختيارهم بالطريقة العشوائية. وتوصلت النتائج إلى أن درجة ممارسة جميع أبعاد القيادة الأخلاقية جاءت بدرجة مرتفعة، كما جاءت جميع أبعاد الصحة التنظيمية بدرجة مرتفعة. وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين القيادة الأخلاقية والصحة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين العُمانيين. وبينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة للأبعاد الثلاثة للقيادة الأخلاقية تبعاً لمتغير الجنس والخبرات التعليمية. بينما ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك المعلمين الأبعاد السبعة للصحة التنظيمية في المدرسة تبعاً لمتغير الجنس لصالح المعلمات في أبعاد: النزاهة المؤسسية، وهيكّل المبادرة، والاعتبار، وتأثير مدير المدرسة، والتركيز الأكاديمي. بينما كانت لصالح المعلمين في أبعاد: دعم الموارد، والروح المعنوية. وبينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الخبرة التعليمية.

سعت دراسة ميتوغن (Mitugn, 2021) إلى التعرف إلى تحديات ممارسة القيادة الأخلاقية في الجامعات السودانية، وتكونت العينة من (٣٦٥) معلماً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وجمع المعلومات طبقت استبانة على المعلمين وفي الوقت نفسه أجريت مقابلات مع رؤساء الجامعات والعمداء ورؤساء الأقسام. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة

ممارسة القيادة الأخلاقية في الجامعات السودانية جاءت بدرجة متوسطة، وكان هناك الكثير من التحديات، وأوصت الدراسة بمواجهتها بالأسس العلمية.

هدفت دراسة غيث (Ghaith, 2023) إلى التعرف إلى العلاقة بين القيادة الأخلاقية والمناخ التنظيمي من وجهة نظر المعلمين بمدينة القدس، واستخدم الباحث استبانتين لجمع المعلومات، واعتمد المنهج الوصفي الارتباطي. تكونت العينة من (50) معلماً ومعلمة تم اختيارهم عشوائياً. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة بين القيادة الأخلاقية والمناخ التنظيمي وأن هناك تأثيراً إيجابياً لمستوى القيادة وانعكاساته على المناخ التنظيمي الناجح. وبينت أن مستوى الوعي بالقيم والقيادة الأخلاقية والمناخ التنظيمي للمعلمين في مدارس القدس مرتبطة ببعضها البعض.

3.3.2 الدراسات العربية ذات العلاقة بالرفاه في البيئة المدرسية:

أجرت كل من يعيش وتواتي واليازدي دراسة (2017) هدفت إلى التعرف إلى درجة الرضا لدى التلاميذ وشعورهم بالرفاهية المدرسية، وتكونت عينة الدراسة من (140) طالباً، وبينت النتائج أن الطلبة يشعرون بالرفاهية داخل المدرسة، وذلك قد يعود إلى سياسة الردع التي انتهجتها وزارة التربية في المؤسسات التربوية بخصوص العقاب الجسدي، وقد يعود ذلك إلى صغر سن المعلمين وتكوينهم البيداغوجي والنفسي في معاملة الطلبة، الذي أدى إلى تحسين علاقة المعلم بالطالب، وتحسن الظروف الاقتصادية والاجتماعية، الأمر الذي ساهم في تخفيف ضغوط الحياة عن المعلم.

سعت دراسة الفهداوي (2019) إلى التعرف إلى مستوى ممارسة مديري مدارس تربية لواء الجامعة القيادة بالفضائل الإسلامية، والكشف عما إذا كان لها علاقة بالسعادة الوظيفية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الدراسة استبانة مكونة من محورين موزعة على (79) فقرة كأداة، وتكونت عينة الدراسة من (547) معلماً ومعلمة، وتوصلت إلى أن مستوى ممارسة القيادة بالفضائل الإسلامية لدى مديري المدارس جاء بدرجة مرتفعة، وتوصلت إلى أن مستوى سعادة المعلمين الوظيفية جاء بدرجة مرتفعة في مجالات الانتماء الوظيفي، والعلاقات الطيبة والقبول والتقبل، والإيجابية، وسعادة الاستغراق في العمل، والمثابرة، والالتزام الوظيفي، والأمن الوظيفي، كما كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين مجالات القيادة بالفضائل الإسلامية والسعادة الوظيفية.

هدفت دراسة شمیلان (2019) إلى التعرف إلى تأثير جودة الحياة الوظيفية على أداء القطاع الحكومي السعودي، والاستفادة من أفكار العاملين ومعرفة المتغيرات الشخصية المؤسسية، وكيف يمكن أن تسهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية، وهدفت إلى التعرف أيضاً إلى أفضل الممارسات التي تقوم المؤسسات بتطبيقها لتحسين جودة الحياة الوظيفية. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من ثلاث مؤسسات حكومية سعودية: وزارة العدل، والهيئة الملكية بالجبيل، وجامعه الملك فيصل، وتوصلت إلى أن العمل في القطاع الحكومي يشوبه الكثير من المشكلات كسوء الإدارة، وكيفية التعامل مع المرؤوسين، ومشكلات في أداء الموظفين.

سعت دراسة السويلم (2019) إلى التعرف إلى درجة الرفاهية النفسية لدى طالبات جامعة الحدود الشمالية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار عينة مكونة من (316) طالبة وطبقت عليهن استبانة لقياس الرفاهية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة الرفاهية النفسية لدى الطالبات جاءت مرتفعة، وأظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية تبعاً لمتغير تقبل الذات لصالح طالبات كلية التربية والآداب، وتبعاً لمتغير التمكن من البيئة لصالح طالبات كلية إدارة الأعمال، وتبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية لصالح المتزوجات، تبعاً لمتغير الحالة الاقتصادية لصالح الطالبات ذوات الدخل المنخفض، ولم تظهر فروق تبعاً للمتغيرين (الاستقلالية، والنضج الشخصي).

سعت دراسة حسيبة وحمزة وسهلة (2021) إلى التعرف إلى درجة الرفاهية النفسية لدى الطلبة الجامعيين وعلاقتها بالتفكير الإيجابي. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتم استخدام استبانتين لجمع المعلومات، وبلغت عينة الدراسة (50) طالباً يدرسون في جامعة البليدة 2 في الجزائر، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الطلبة الجامعيين يتميزون بدرجة مرتفعة من الرفاه النفسي، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية بين التفكير الإيجابي والرفاه النفسي، وأوصى الباحثون بضرورة التركيز على دراسة كل أبعاد الرفاه النفسي لدى كل أطراف المجتمع، وبناء برامج تهدف إلى رفع مستوى الرفاه النفسي لدى الطلبة الجامعيين على وجه الخصوص كونهم الجيل الصاعد ولبنة المجتمع الراقي والمتقدم.

هدف دراسة يعيش وتواتي واليازيدي (2022) إلى التعرف إلى مستوى الرفاهية المدرسية، الذي يعرف كعامل وقائي للمشكلات الصفية من خلال درجة رضا التلميذ عن مدرسته، حيث إن المدرسة هي المكان الذي يقضي فيه الطفل معظم أوقاته، ويطور فيها معتقداته الشخصية وأهدافه

التعليمية، وآفاقه المهنية، فالتجارب التي يعيشها في البيئة المدرسية تلعب دوراً في تحديد نموه النفسي، وبينت العديد من الدراسات أن الأطفال الذين يظهرون الرضا عن حياتهم في المدرسة هم الذين يطورون الاستراتيجيات الأكثر تكيفاً، وتوصلت إلى أن ترقية الرفاه المدرسي يضمن الحصول على المزيد من الفرص للتمتع بالصحة النفسية.

أجرت سعادي وفاضل (2022) دراسة هدفت إلى التعرف إلى درجة نوعية الحياة لدى معلمي التعليم الثانوي والكشف عن العلاقة بين نوعية الحياة ومؤشرات الرفاهية. استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي الارتباطي، واستبانيتين من أجل جمع المعلومات، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية البسيطة وتكونت من (60) معلماً ومعلمة من التعليم الثانوي. وتوصلت إلى أن درجة نوعية الحياة لدى معلمي التعليم الثانوي تتراوح بين المتوسطة والمرتفعة، وبينت عدم وجود فروق دالة إحصائية في نوعية الحياة تبعاً لمتغير الجنس. وكشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية عكسية سالبة بين مؤشرات الرفاهية الاجتماعية والنفسية ونوعية الحياة لدى معلمي التعليم الثانوي.

سعت دراسة شوابنة وموري وزغلول ودراراجة (2023) إلى التعرف إلى مستوى الرفاهية النفسية لدى الطلبة المتفوقين دراسياً في ولاية قالمة. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطبيق مقياس الرفاهية النفسية "رايف" على عينة تكونت من (80) طالباً وطالبة تم اختيارهم بالطريقة القصدية، وتوصلت إلى أن درجة الرفاهية النفسية لدى الطلبة المتفوقين دراسياً جاءت مرتفعة، وبينت النتائج أنه لم تظهر فروق دالة إحصائية في الرفاهية النفسية تبعاً لمتغيرات الدراسة الجنس والمستوى الدراسي.

هدفت دراسة العبري (2023) إلى الكشف عن وجود علاقة بين الرفاهية النفسية ومستوى تحصيل الطلبة الأكاديمي، وهدفت إلى التعرف على مستوى كل من المتغيرين، واعتمدت المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (485) طالباً وطالبة تم تطبيق مقياس رايف للرفاهية النفسية عليهم لقياس الرفاهية النفسية لديهم، وتوصلت إلى أن درجة الرفاهية النفسية لدى طلبة جامعة السلطان قابوس جاءت بدرجة مرتفعة، وبينت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية تبعاً لمتغير الكلية مع وجود فروق تبعاً لمتغير الجنس لصالح الإناث، وفي ما يتعلق بالتحصيل الأكاديمي، بينت الدراسة أن (28%) من طلبة الجامعة يتمتعون بمعدل تراكمي بين 301 - 3.9 (جيد جداً)، وكشفت النتائج عن أن هناك علاقة ارتباطية بين الرفاهية النفسية وتحصيل الطلبة الأكاديمي.

أجرى عثمان (2023) دراسة هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي وبيئة العمل والخدمات التي تقدمها جامعة وادي النيل لأعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي، واستخدمت استبانة لجمع المعلومات من أجل القياس، وتكونت العينة من (50) عضواً، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة بين مستوى الرضا الوظيفي وبيئة العمل بجامعة وادي النيل، وكانت درجة الرضا الوظيفي وبيئة العمل لكل الفترات (متوسطة) فيما عدا "تتيح إدارة الجامعة فرصة المشاركة في التخطيط وفرصة المشاركة في اتخاذ القرار وتوفير مكان مناسب لطبيعة العمل" التي جاءت بدرجة (ضعيفة).

4.3.2 الدراسات الأجنبية ذات العلاقة بالرفاه في البيئة المدرسية:

أجرى شيلي (Shelley, 2011) دراسة هدفت إلى تنمية الرفاهية النفسية في المدارس الابتدائية لدى أطفال المرحلة الأولى قريبا السن من رياض الأطفال، تكونت عينة الدراسة من (24) مدرسة ابتدائية، واستمر برنامج الدراسة (12) شهراً باستخدام الاستبانات وأسلوب المناقشات والاستقصاء، والمقابلات، وحل المشكلات. وتوصلت نتائج الدراسة أن العلاقات المتبادلة من خلال مواقف التواصل أثناء البرنامج ساهمت في رفع مستوى الرفاهية النفسية عما كان عليه قبل البرنامج، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق في مستوى الرفاهية النفسية لدى الأطفال تبعاً لمتغير الجنس.

هدفت دراسة سوريث وجيتشاندر وجوشي (Suresh, Jayachander, & Joshi, 2013) إلى التعرف إلى التحديات التي تواجه التنمية الصحية لدى الطلبة المراهقين في جنوب الهند والكشف عن وجود علاقة بين متغيرات الدراسة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي، وتم استخدام أربع استبانات لقياس المتغيرات (الرفاهية، ومركز التحكم متعدد الأوجه، والمرونة، واحترام الذات). تكونت عينة الدراسة من (119) طالباً من مختلف المدارس والكليات وتراوحت أعمارهم بين 14-19 سنة. وكشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية بين الرفاهية وكل من تقدير الذات والمرونة ومركز التحكم الداخلي، وكان تقدير الذات هو العامل الأكثر أهمية في الحفاظ على الرفاه النفسي والاجتماعي، وأظهرت وجود علاقة عكسية بين الرفاهية ومركز التحكم الخارجي.

سعت دراسة غلازارد وروز (Glazzard & Rose, 2020) إلى التعرف إلى العوامل التي تؤثر على رفاهية المعلم وصحته النفسية وتأثيرها على جودة التعليم وتقدم الطلاب، واستخدمت الدراسات المقابلات كأداة لجمع المعلومات، حيث تمت مقابلة 35 معلماً موزعين على 10 مدارس ابتدائية في إنجلترا و64 طالباً من الصف الثالث إلى الصف السادس، وتوصلت النتائج إلى وجود عوامل مرتبطة بالعمل قد تؤثر في رفاهية المعلم مثل فترات التقييم، وضغط الأنشطة الإضافية للمناهج الدراسية، والعلاقة مع قائد المدرسة، ومواكبة التغييرات والتغير في القيادة المدرسية، وبينت النتائج أن الطلبة يتأثرون برفاه المعلم بشكل مباشر.

أجرى توبيا وزملاؤه (Tapia et al., 2020) دراسة هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين البيئة المدرسية ورفاهية الطلاب في شمال غربي المكسيك. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وبلغت العينة 405 طلاب وطالبات، منهم 212 طالبة و193 طالباً تتراوح أعمارهم بين 10 و12 عاماً، وتم اعتماد ثلاثة متغيرات للبيئة المدرسية (الجسدية والاجتماعية والأكاديمية)، وقد توصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية بين متغيرات البيئة المدرسية ورفاهية الطلاب، وبينت النتائج أن البيئة المدرسية تعد عاملاً مهماً عند تقييم رفاهية الطلاب.

هدفت دراسة باغان كستانيو وزملائه (Pagán-Castaño et al., 2021) إلى الكشف عن تأثير الإدارة على رفاهية المعلمين وتطوير المدارس المستديمة، والكشف عن العلاقة بين البيئات المستديمة وتعزيز رفاهية المعلمين وبالتالي تعزيز رفاهية الطلاب. اعتمدت الدراسة منهج المعادلات الهيكلية وتكونت العينة من 315 معلماً في المرحلة الثانوية. وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة بين البيئة وتحسين الرفاهية، وتأثير الإدارة على أداء المعلمين التعليمي. وأشارت النتائج إلى ضرورة التركيز على سياسات الإدارة المرتبطة بتحسين رفاهية المعلمين والأداء التعليمي، وأكدت ضرورة الابتكار في المدارس والفصول الدراسية كعنصر أساسي للحفاظ على جودة التعليم.

سعت دراسة كماردين وزملائه (Kamarudin et al., 2022) إلى الكشف عن علاقة أبعاد المناخ المدرسي برفاهية المعلمين في المدارس المحلية الماليزية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة لجمع المعلومات، وتكونت عينة الدراسة من (291) معلماً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية. وتمت دراسة خمسة أبعاد للمناخ المدرسي وهي التعاون،

والعلاقات الطلابية، والمواد المدرسية، وصنع القرار، والابتكار التعليمي. وتوصلت إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين أبعاد المناخ المدرسي ورفاهية المعلمين، وأكدت أهمية المناخ المدرسي وأثره على رفاه المعلمين.

أجرى سيمبلون وبوربا (Simbolon & Purba, 2022) دراسة هدفت إلى التعرف إلى تأثير برامج التوجيه والإرشاد في البيئات المدرسية على رفاهية الطلاب والأداء الأكاديمي، وتم استخدام نهج مختلط الأساليب، حيث تم استخدام الاستبانات والمقابلات كأدوات لجمع المعلومات، وأخذ عينة من الطلاب والمعلمين وأولياء الأمور، وتوصلت النتائج إلى تحسن ملحوظ في الأداء الأكاديمي بين الطلاب الذين شاركوا بأنشطة مع برامج الإرشاد. وأظهر هؤلاء الطلاب ارتفاعاً ملحوظاً في الحضور وكانوا أكثر انتظاماً من أقرانهم الذين لم يشاركوا في برامج الإرشاد، وكشفت النتائج عن النمو الشخصي بين الطلاب المشتركين وقدرتهم على التواصل الفعال وإدارة الصراعات مع أقرانهم وأدى ذلك إلى تطوير مهاراتهم في حل المشكلات، وزيادة احترام الذات، وتعزيز الثقة بالنفس، وظهور تحسن في العلاقات الشخصية والبيئة المدرسية المتناغمة، مما يشير إلى تأثير واسع على البيئة المدرسية.

سعت دراسة موهيبين وزملائه (Muhaiibbin et al., 2023) إلى التعرف إلى دور البيئة الأسرية والبيئة المدرسية في التنبؤ بالذكاء العاطفي ورفاهية الطالب والتعرف إلى العلاقة بينهما. تكونت عينة الدراسة من (500) طالب موزعين على 16 مدرسة ثانوية خاصة في منطقة بيمالانج بإندونيسيا، وأظهرت النتائج أن البيئة الأسرية تؤثر على تحقيق رفاهية الطالب، وتوصلت إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الذكاء العاطفي والرفاهية، وأظهرت أن للبيئة المدرسية دوراً بالغ الأهمية في تحقيق رفاهية الطلاب أكثر من البيئة الأسرية، وأنه ينبغي تحقيق رفاهية الطالب.

5.3.2 ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

يظهر اهتمام الباحثين بدراسة درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية أبعاد القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية بشكل متزايد. تناولت الباحثة هذا الموضوع لفهم كيفية تأثير القيادة الأخلاقية على جودة البيئة التعليمية ورفاهية الطلاب والمعلمين، ويتضح من خلال ما تم استعراضه من الدراسات السابقة، أن موضوع القيادة الأخلاقية وتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية

يهدف إلى تحليل مدى تطبيق المديرين مبادئ القيادة الأخلاقية مثل النزاهة والعدالة والصدق في إدارة المدارس، وكيف يمكن لهذه الأبعاد أن تسهم في تعزيز الأداء المدرسي وتعزيز تجربة التعليم بشكل عام، وتعد هذه الدراسات أساسية لتعزيز الوعي بأهمية القيادة الأخلاقية في النظام التعليمي وتحقيق بيئة تعليمية أكثر صحة واستدامة.

يبدو من الدراسات السابقة، أن موضوع القيادة حظي باهتمام بالغ من الباحثين كونها عاملاً مهماً في نجاح المؤسسة وتطورها، خاصة في العصر الحديث بسبب الثورة التقنية والمعلوماتية، فالمؤسسات بحاجة إلى أسلوب جديد من أساليب القيادة يتوافق مع الانفجار المعرفي، بحيث يستطيع القائد مشاركة العاملين في قراراته وتحفيزهم وتطويرهم، مما يعود على أدائهم بشكل إيجابي داخل المؤسسة.

يبدو أن موضوع أبعاد القيادة الأخلاقية وعلاقته بتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية قد لفت انتباه العديد من الباحثين في السنوات الأخيرة، فعملوا جادين على تعزيز دور العمليات الإدارية في تطوير العملية التعليمية بمختلف جوانبها، مما يساعد المديرين على تحقيق التميز في أدائهم الإداري، وهذا بدوره يسهم في تعزيز دور المعلم الناجح في تحقيق بيئة مدرسية آمنة ومستدامة.

اتسم اهتمام الباحثين في هذا المجال بالتنوع، فشمّل مجموعة واسعة من مجالات ممارسة المديرين القيادة الأخلاقية وأبعادها التي تؤثر بشكل إيجابي على مخرجات المؤسسات التربوية بشكل عام، كما في دراسة إبراهيم والمخلفي (2020) التي هدفت إلى التعرف إلى مستوى ممارسة قادة مدارس التعليم العام بمنطقة عسير التعليمية أبعاد القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين، وجاءت دراسة الشريف (2021) للتعرف إلى مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء الجيزة وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين، وسعت دراسة بصول (2022) إلى التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس العربية القيادة الأخلاقية في لواء الشمال بفلسطين من وجهة نظر المعلمين، وتوصلت دراسة بن طالب (2023) إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس القيادة الأخلاقية والإبداع الإداري كانت عالية، وأوضحت أن هناك علاقة طردية قوية بين ممارسة مديري المدارس القيادة الأخلاقية والإبداع الإداري، في حين أكدت دراسة كل من إرائيل وأوزبيلين (Eraniel & Özbilen, 2017) وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين مستويات القيادة الأخلاقية لمديري المدارس والممارسات المناخية

الإيجابية لدى مديري المدارس والممارسات المناخية الإيجابية في تركيا، وهدفت دراسة يعيش وتواتي واليازيدي (2022) إلى التعرف إلى مستوى الرفاهية المدرسية، الذي يعرف كعامل وقائي للمشكلات الصفية من خلال درجة رضا التلميذ عن مدرسته، حيث إن المدرسة هي المكان الذي يقضي فيه الطفل معظم أوقاته، ويطور فيها معتقداته الشخصية وأهدافه التعليمية، وآفاقه المهنية، بينت نتائج دراسة العبري (2023) أن درجة الرفاهية النفسية لطلبة جامعة السلطان قابوس جاءت بدرجة مرتفعة، وعدم وجود فروق دالة إحصائية تبعاً لمتغير الكلية، في حين كشفت دراسة سيمبلون وبوربا (Simbolon & Purba, 2022) عن درجة تأثير برامج التوجيه والإرشاد في البيئات المدرسية، وتأثيرها على رفاهية الطلاب والأداء الأكاديمي.

أولاً: الإفادة من الدراسات السابقة:

وفرت الدراسات السابقة - العربية والأجنبية - إطاراً أدبياً تربوياً لمتغيرات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية أبعاد القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل، وقد أفاد أطّاع الباحثة على الدراسات السابقة في التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات، وكذلك درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية التي استخدمها الباحثون في دراساتهم، وفي بناء أداة الدراسة، وفي اختيار عينة الدراسة، والتحليل الإحصائي المناسب وفق أسئلة الدراسة. كما ساعدت الدراسات السابقة الباحثة في بناء الأدب النظري والاهتداء إلى مصادر ومراجع وبحوث ودراسات لم تطلّع عليها سابقاً، مما زاد في مستوى وعيها بالموضوع. كدراسة درادكة والمطيري (2017)، ودراسة العنزي والعزیز (2018)، ودراسة إبراهيم والمخلافي (2020)، ودراسة تميمي والجندي (2022)، ودراسة سينيورت ودينيك (Senyurt & Dink, 2015)، ودراسة الفهداوي (2019)، ودراسة يعيش وتواتي واليازيدي (2022)، ودراسة شوابنة وموري وزغلول ودرارجه (2023)، ودراسة توبيا وزملائه (Tapia et al., 2020)، ودراسة سيمبلون وبوربا (Simbolon & Purba, 2022).

ثانياً: موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

تستكشف هذه الدراسة جوانب جديدة لقيادة المديرين الأخلاقية في مدارس مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل، من خلال التركيز على "درجة ممارسة" هذه القيادة وعلاقتها بتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية. وتسهم الدراسة في سد ثغرات في الأبحاث السابقة من خلال تحديد مجالات محددة لممارسة القيادة الأخلاقية للمديرين في مدارس مديرية جنوب الخليل وقياس أثر هذه الممارسات على رفاة الطلاب والمعلمين حيث إن هذه الدراسة:

1- تتشابه مع الدراسات السابقة في تناولها موضوع أبعاد القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس وعلاقتها بتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية، إلا إنها اختلفت في الهدف، ومجتمع الدراسة، وعينته.

2- اتفقت الدراسة من حيث توظيفها المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، مع عدد من الدراسات السابقة كدراسة الخريشا (2018)، ودراسة العنزي والعزيز (2018)، ودراسة إرائيل وأوزبيلين (Eranil & Özbilen, 2017).

3- تباينت تلك الدراسات في أهدافها تبعاً لاختلاف وجهات نظر الباحثين إلى المشكلة.

4- اعتمد معظم الدراسات السابقة على الاستبانة كأداة لتحقيق أهدافها كونها الأنسب لطبيعة البحث.

5- تشابهت الدراسات السابقة في إجراءاتها من حيث العينة وطريقة اختيارها، والأداة وكيفية بنائها، وصدقها وثباتها.

6- اختلفت الدراسة الحالية باستخدامها أداة الاستبانة مع دراسة ثومبسون وثاتش ومورلي (Thompson, Thach, Morelli, 2010)، التي استخدمت المقابلة أداة لها.

7- يتضح من عرض الدراسات السابق وجود اختلاف في النتائج في درجة ممارسة المدير القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل وعلاقتها بالرفاه في البيئة المدرسية في ما يتعلق بالمتغيرات، كمتغير الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، وغيرها.

8- يتضح من خلال الدراسة استكشاف السياق الثقافي والاجتماعي الفريد لمدارس لتربية والتعليم جنوب الخليل، وكيف يؤثر على ممارسة القيادة الأخلاقية وتحقيق الرفاه.

9- استكشاف السياق الثقافي والاجتماعي الفريد لمدارس لتربية والتعليم جنوب الخليل، وكيف يؤثر على ممارسة القيادة الأخلاقية وتحقيق الرفاه.

10- استفادت هذه الدراسة من التوصيات الواردة في الدراسات السابقة، عبر التركيز على بعض جوانب الدراسة التي لم تغطها الدراسات السابقة، ومن خبرات السابقين في بعض المواضيع والجوانب.

ثالثاً: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

1- تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة - في حدود علم الباحثة- في أنها أول دراسة تتناول موضوع القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالرفاه في البيئة المدرسية، حيث تُقدم الدراسة فهماً أعمق لكيفية تأثير القيادة الأخلاقية على إيجاد بيئة مدرسية إيجابية ومؤثرة لكل من الطلاب والمعلمين، وتأثيرها الإيجابي والفعال على التعليم من جوانب عدة مهمة في السياق الفلسطيني.

2- تُعد هذه الدراسة - في حدود علم الباحثة- الأولى من نوعها التي تبحث في ممارسات القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية في السياق الفلسطيني، وهو مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل.

3- تُقدم الدراسة نظرة إلى كيفية تطبيق مبادئ القيادة الأخلاقية في بيئة تعليمية فلسطينية، مع مراعاة التحديات والصعوبات الفريدة التي يواجهها مديرو المدارس في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل.

4- ركزت الدراسة الحالية على استخدام أساليب إدارية جديدة لمواكبة التطور التربوي الذي يركّز على النهوض بالنظام التربوي ليستطيع مُجاراة عصر المعلوماتية والمعرفة في أحدث المستويات العالمية، التي لا يمكن التعامل معها إلا من خلال الإدارة الفاعلة.

5- تُسهم هذه الدراسة في سدّ فجوة موجودة في الأدبيات العلمية حول ممارسات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالرفاه في البيئة المدرسية من خلال تقديم رؤى جديدة يمكن أن تُفيد الباحثين والممارسين في مجال التربية والتعليم بشكل عام.

الفصل الثالث:

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

تضمن هذا الفصل وصفاً مفصلاً للمنهجية التي اتبعتها الباحثة في تنفيذ الدراسة، ومن ذلك: تعريف منهج الدراسة، ووصف مجتمع الدراسة، وتحديد العينة، وإعداد أدوات الدراسة، والتأكد من صدقهما وثباتهما، وبيان إجراءات الدراسة، ووصف لتطبيق إجراءات الدراسة والوسائل الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، وفي ما يلي وصف هذه الإجراءات:

3. 1 منهج الدراسة المستخدم

من أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي؛ وهو منهج يهتم بجمع وتلخيص وتصنيف المعلومات والحقائق المدروسة المرتبطة بسلوك عينة من الناس أو وضعيتهم، أو عدد من الأشياء، أو سلسلة من الأحداث، أو منظومة فكرية، أو أي نوع آخر من الظواهر أو القضايا أو المشكلات التي يرغب الباحث في دراستها، لغرض تحليلها وتفسيرها وتقييم طبيعتها للتنبؤ بها وضبطها أو التحكم فيها (حريزي، وغربي، 2013: 26).

وقد استخدم هذا المنهج نظراً لملاءمته أغراض الدراسة، وتحقيق أهدافها، بوصفه المنهج الملائم للتعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية أبعاد القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الرفاه

في البيئة المدرسية في محافظة الخليل، وتم استخدام استبانتين لجمع بيانات الدراسة بعد التأكد من صدقهما وثباتهما.

3. 2 مُجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلمي/ات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل، الواقعة في الضفة الغربية، في العام الدراسي 2024/2023م، الموزعين على (181) مدرسة حكومية، والبالغ عددهم (3016) معلماً ومعلمة، وذلك حسب إحصائيات وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في العام 2023/2022م.

3. 3 عينة الدراسة

اشتملت عينة الدراسة على (342) معلماً ومعلمة من المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة من أفراد مجتمع الدراسة، لتشكل ما نسبته (11.3%) من مجتمع الدراسة. ويبين الجدول رقم (1.3) توزيع أفراد العينة الذين تم تحليلُ استجاباتهم حسب متغيراتهم الديموغرافية.

3. 4 وَصْف مُتغِيرات أَفراد عينة الدراسة

يبين الجدول (1.3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس أن نسبة (52.6%) كانت للذكور، ونسبة (47.4%) كانت للإناث). ويبين متغير المؤهل العلمي أن نسبة (11.7%) أقل من بكالوريوس، ونسبة (64%) بكالوريوس، ونسبة (24.3%) دراسات عليا). ويبين متغير عدد سنوات الخبرة أن نسبة (14.6%) لأقل من 5 سنوات، ونسبة (19.6%) من 5 - 10 سنوات، ونسبة (65.8%) أكثر من 10 سنوات). ويبين متغير المرحلة التعليمية أن نسبة (36.8%) أساسية دنيا، ونسبة (42.1%) أساسية عليا، ونسبة (21.1%) ثانوية).

جدول (1.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	180	52.6
	أنثى	162	47.4
	المجموع	342	%100
المؤهل العلمي	أقل من بكالوريوس	40	11.7
	بكالوريوس	219	64.0
	أعلى من بكالوريوس	83	24.3
	المجموع	342	%100
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	50	14.6
	من 5-10 سنوات	67	19.6
	أكثر من 10 سنوات	225	65.8
	المجموع	342	%100
المرحلة التعليمية	أساسية دنيا	126	36.8
	أساسية عليا	144	42.1
	ثانوية	72	21.1
	المجموع	342	%100

5.3 أدوات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانتيين لجمع بيانات الدراسة: الأولى هي استبانة درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية أبعاد القيادة الأخلاقية في مديرية جنوب الخليل، والثانية هي استبانة تحقيق الرفاه في البيئة المدرسية. وقد تم دمج الاستبانتيين معاً لتيسير توزيعهما على أفراد العينة. وفي ما يأتي وصف لكلتا الأداتين وكيفية إيجاد صدقهما وثباتهما.

1.5.3. بناء الأدوات

الأداة الأولى: أبعاد القيادة الأخلاقية:

بعد الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة، طوّرت الباحثة أداة الدراسة (الاستبانة) الخاصة بمعرفة درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية أبعاد القيادة الأخلاقية في محافظة الخليل، من خلال الرجوع إلى بعض الدراسات السابقة ذات الصلة، مثل دراسة (القرني والزائدي، 2016)، و(السعدان، 2016)، و(الخريشا، 2018)، و(إبراهيم والمخلافي، 2020)، و(الشريف،

(2021)، و(بن طالب، 2023) وتورهان وسيليك (Turhan & Celike, 2011)، وإرائيل وأوزبيلين (Eranil & Özbilen, 2017)، وميتوغن (Mitugn, 2021)، وبوساطتها جمعت المعلومات عن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية أبعاد القيادة الأخلاقية في محافظة الخليل، وفق متغيرات الدراسة. وقد تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من قسمين، هما:

القسم الأول: تضمن المعلومات المتعلقة بالخصائص الديمغرافية للمبحوثين، وهي: (الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية).

القسم الثاني: تضمن (35) فقرة للاستبانة بصورتها الأولية، تناولت درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات، حيث تكونت من أربعة مجالات على النحو الآتي:

المجال الأول: البعد الشخصي الأخلاقي.

المجال الثاني: العلاقات الاجتماعية الأخلاقية.

المجال الثالث: العمل بروح الفريق.

المجال الرابع: تفويض السلطة.

6.3 صدق أداة الدراسة الأولى: (استبانة أبعاد القيادة الأخلاقية)

1- صدق المحكمين:

للتحقق من صدق أداة الدراسة، تم اعتماد صدق المحتوى (الصدق الظاهري)، بعرضها على مجموعة من المحكمين، بواقع (11) محكماً ومحكمةً من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية والأردنية، وذوي الخبرة في الإدارة التربوية والبحث العلمي وممثلين من وزارات التربية والتعليم الفلسطينية والأردنية والكويتية، ملحق (2) وقد طلب منهم تقييم درجة ملاءمة فقرات الاستبانة لما وضعت لقياسه، وانتمائها إلى المجال الذي أدرجت فيه سواء بالحذف أو اقتراح التعديل المناسب أو دمج الفقرات أو مدى وضوحها وسلامتها لغوياً، وتوضيح بعض العبارات التي يعتقدون أنها غير مناسبة من وجهة نظرهم، وقد أجمع المحكمون على صحة عدد كبير من الفقرات، واقتروا بعض التعديلات في صياغة الفقرات التي تم تعديلها بالفعل، ملحق رقم (3)،

وكانت آراء المحكمين تمثل صدق محتوى الأداة، وتم الأخذ بالتعديلات التي أجمع عليها (80%) من المحكمين على الأقل، حيث تمت إعادة صياغة بعض الفقرات مثل (2، 6، 7) من المجال الأول، والفقرة (13،17) من المجال الثاني، والفقرة (26) من المجال الثالث، وحذف الفقرة (35) من المجال الرابع، ومن ثم إخراج الاستبانة بصورتها النهائية، بحيث أصبحت مكونة من (34) فقرة بصورتها النهائية بعد التحكيم، كما هو مبين في الملحق رقم (3)، لتشمل:

القسم الأول: تضمن المعلومات المتعلقة بالبيانات الشخصية الخاصة بالمبحوثين، وهي:

1- الجنس وله فئتان: ذكور وإناث.

2- المؤهل العلمي وله ثلاثة مستويات: أقل من بكالوريوس، بكالوريوس، أعلى من بكالوريوس.

3- عدد سنوات الخبرة ولها ثلاثة مستويات: أقل من 5 سنوات، من 5-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات.

4- المرحلة التعليمية ولها ثلاثة مستويات: أساسية دنيا، أساسية عليا، ثانوية.

القسم الثاني: تضمن (34) فقرة تناولت درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات، تدور حول أربعة مجالات هي:

المجال الأول: البعد الشخصي الأخلاقي.

المجال الثاني: العلاقات الاجتماعية الأخلاقية.

المجال الثالث: العمل بروح الفريق.

المجال الرابع: تفويض السلطة.

2- صدق الاتساق الداخلي للأداة الأولى (استبانة أبعاد القيادة الأخلاقية):

لإيجاد صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لاستخراج قيم معاملات ارتباط الفقرات بالمجال الذي تنتمي إليه، وقورنت بالمعيار المعتمد لقبول الفقرة حسب ما جاء في اسويرو (Asuero. et al, 2006)، وتعَدَّ قيمة معامل الارتباط ضعيفة، إذا كانت أقل من (0.30)، وتعَدَّ متوسطة، إذا تراوحت بين (0.3 \geq معامل الارتباط \geq 0.70)، وتعتبر قوية إذا زادت على

(70). وقد اتضح وجود دلالة إحصائية في جميع فقرات الاستبانة، وهذا يدل على أن هناك اتساقاً داخلياً بين الفقرات، والجدول الآتي يبين ذلك:

جدول (2.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.827**	0.000	13	0.863**	0.000	25	0.805**	0.000
2	0.815**	0.000	14	0.920**	0.000	26	0.787**	0.000
3	0.887**	0.000	15	0.878**	0.000	27	0.325**	0.000
4	0.523**	0.000	16	0.759**	0.000	28	0.828**	0.000
5	0.831**	0.000	17	0.833**	0.000	29	0.899**	0.000
6	0.701**	0.000	18	0.930**	0.000	30	0.800**	0.000
7	0.886**	0.000	19	0.486**	0.000	31	0.698**	0.000
8	0.810**	0.000	20	0.798**	0.000	32	0.487**	0.000
9	0.421**	0.000	21	0.851**	0.000	33	0.553**	0.000
10	0.728**	0.000	22	0.660**	0.000	34	0.871**	0.000
11	0.704**	0.000	23	0.804**	0.000			
12	0.826**	0.000	24	0.802**	0.000			

* دالة إحصائية عند 0.050

** دالة إحصائية عند 0.001

3.7 ثبات الأداة الأولى (استبانة أبعاد القيادة الأخلاقية)

يقصد بثبات الأداة إمكانية الحصول على النتائج نفسها في حال جرى استخدام الأداة نفسها مرة ثانية، على المجموعة نفسها في الظروف نفسها في وقت لاحق، وللتحقق من ثبات أداة الدراسة جرى حساب معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach' alpha)، من خلال حساب ثبات الدرجة الكلية لمعامل الثبات، ومجالات الدراسة حسب معادلة الثبات كرونباخ ألفا، وكانت الدرجة الكلية لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية (0.977)، وهذه النتيجة تشير إلى تمتع هذه الأداة بثبات جيد لأغراض البحث العلمي، وتعزز من دقة الأداة ومناسبتها للتطبيق في الدراسة الحالية، ويبين الجدول (3.3) معاملات الثبات لمجالات الدراسة، وهي كالآتي:

جدول (3.3): نتائج معامل الثبات للمجالات والأداة ككل

معامل الثبات	عدد الفقرات	المجالات
0.942	8	البعد الشخصي الأخلاقي
0.940	9	العلاقات الاجتماعية الأخلاقية
0.917	10	العمل بروح الفريق
0.921	7	تفويض السلطة
0.977	34	الدرجة الكلية

الأداة الثانية: استبانة الرفاه في البيئة المدرسية:

قامت الباحثة بتطوير استبانة الرفاه في البيئة المدرسية في ضوء ما توفر من أدب نظري ذي علاقة ودراسات سابقة ذات صلة بمتغير الدراسة الثاني، درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات، مثل: دراسة (يعيش وتواتي واليازيدي، 2017)، و(السويلم، 2019)، و(حسيبة وحمزة وسهلة، 2021)، و(يعيش وتواتي واليازيدي، 2022)، وشيلي (Shelley, 2011)، وغلزارد وروز (Glazzard & Rose, 2020)، كماردين وزملائه (Kamarudin et al., 2022)، وبوساطتها جمعت المعلومات عن درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية وفق متغيرات الدراسة. وقد تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من قسمين، هما:

القسم الأول: تضمن المعلومات المتعلقة بالبيانات الشخصية الخاصة بالمبحوثين، وهي: (الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية).

القسم الثاني: تضمن (33) فقرة للاستبانة بصورتها الأولية تناولت درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات، حيث تكونت من أربعة مجالات على النحو الآتي:

المجال الأول: الأمان في البيئة المدرسية.

المجال الثاني: القيادة في البيئة المدرسية.

المجال الثالث: التواصل الفعّال والتعاون.

المجال الرابع: الدعم والتنمية لعناصر البيئة المدرسية.

صدق أداة الدراسة الثانية: (استبانة الرفاه في البيئة المدرسية)

1- صدق المحكمين:

للتأكد من صدق استبانة الرفاه في البيئة المدرسية، تم اعتماد صدق المحتوى (الصدق الظاهري) بعرضه على مجموعة من المحكمين، بواقع (11) محكماً ومحكمةً من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية والأردنية، وذوي الخبرة في الإدارة التربوية والبحث العلمي وممثلين من وزارات التربية والتعليم الفلسطينية والأردنية والكويتية، ملحق (2) وقد طلب منهم تقييم درجة ملائمة فقرات الاستبانة لما وضعت لقياسه، وانتمائها إلى المجال الذي أدرجت فيه سواء بالحذف، أو اقتراح التعديل المناسب، أو دمج الفقرات أو مدى وضوحها وسلامتها لغوياً، وتوضيح بعض العبارات التي يعتقدون أنها غير مناسبة من وجهة نظرهم، وقد أجمع المحكمون على صحة عدد كبير من الفقرات، واقتروا بعض التعديلات في صياغة الفقرات التي تم تعديلها بالفعل، ملحق رقم (3)، وكانت آراء المحكمين تمثل صدق محتوى الأداة، وتم الأخذ بالتعديلات التي أجمع عليها (80%) من المحكمين على الأقل، حيث تمت إعادة صياغة مصطلح المجتمع المدرسي في المجالات إلى البيئة المدرسية، إضافة إلى إعادة صياغة بعض الفقرات مثل (3، 5، 6) من المجال الأول، والفقرات (13،14) من المجال الثاني، والفقرات (19، 21) من المجال الثالث، والفقرة (28) من المجال الرابع، وحذف الفقرات (17، 22) من المجالين الثالث والرابع، إضافة إلى تبديل مكان المجالين الرابع والثالث، ومن ثم إخراج الاستبانة بصورتها النهائية، بحيث أصبحت مكونة من (31) فقرة بصورتها النهائية بعد التحكيم، وبذلك تعد الأداة صادقة، كما هو مبين في الملحق رقم (3)، لتشمل:

القسم الأول: تضمن المعلومات المتعلقة بالبيانات الشخصية الخاصة بالمبجوثين، وهي:

1- الجنس وله فئتان: ذكور وإناث.

2- المؤهل العلمي وله ثلاثة مستويات: أقل من بكالوريوس، بكالوريوس، أعلى من بكالوريوس.

3- عدد سنوات الخبرة وله ثلاثة مستويات: أقل من 5 سنوات، من 5 - 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات.

4- المرحلة التعليمية ولها ثلاثة مستويات: أساسية دنيا، أساسية عليا، ثانوية.

القسم الثاني: تضمن (31) فقرة تناولت درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات، تدور حول أربعة مجالات هي:

المجال الأول: الأمان في البيئة المدرسية.

المجال الثاني: القيادة في البيئة المدرسية.

المجال الثالث: الدعم والتنمية لعناصر البيئة المدرسية.

المجال الرابع: التواصل الفعال والتعاون.

2- صدق الاتساق الداخلي للأداة الثانية (استبانة الرفاه في البيئة المدرسية):

لإيجاد صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لاستخراج قيم معاملات ارتباط الفقرات بالمجال الذي تنتمي إليه، وقورنت بالمعيار المعتمد لقبول الفقرة حسب ما أورد اسويرو (Asuero. et al, 2006)، وتعدّ قيمة معامل الارتباط ضعيفة، إذا كانت أقل من (0.30)، وتعدّ متوسطة، إذا تراوحت بين (0.3) \geq معامل الارتباط ≥ 0.70 ، وتعتبر قوية إذا زادت على (0.70) وقد اتضح وجود دلالة إحصائية في جميع فقرات الاستبانة، وهذا يدل على أن هناك اتساقاً داخلياً بين الفقرات، وبموجبها تعدّ الأداة صادقة، والجدول الآتي يبين ذلك:

جدول (4.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات درجة تحقيق مديري

المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.484**	000.0	12	0.925**	0.000	23	0.953**	0.000
2	0.395**	00.00	13	0.775**	0.000	24	0.842**	0.000
3	0.502**	0.000	14	0.748**	0.000	25	0.872**	0.000
4	0.787**	0.000	15	0.798**	0.000	26	0.847**	0.000
5	0.832**	0.000	16	0.565**	0.000	27	0.936**	0.000
6	0.902**	00.00	17	0.750**	0.000	28	0.815**	0.000

0.000	0.713**	29	00.00	0.814**	18	0.000	0.797**	7
0.000	0.845**	30	0.000	0.489**	19	0.000	0.887**	8
0.000	0.326**	31	00.00	0.562**	20	0.000	0.863**	9
			0.000	0.922**	21	0.000	0.890**	10
			00.00	0.660**	22	0.000	0.878**	11

* دالة إحصائية عند 0.050

** دالة إحصائية عند 0.001

3.7 ثبات الأداة الثانية (استبانة الرفاه في البيئة المدرسية)

يقصد بثبات الأداة إمكانية الحصول على النتائج نفسها في حال جرى استخدام الأداة نفسها مرة ثانية، على المجموعة نفسها في الظروف نفسها في وقت لاحق، وللتحقق من ثبات أداة الدراسة جرى حساب معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach' alpha)، من خلال حساب ثبات الدرجة الكلية لمعامل الثبات، ومجالات الدراسة حسب معادلة الثبات كرونباخ ألفا، وكانت الدرجة الكلية لدرجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات (0.976)، وهذه النتيجة تشير إلى تمتع هذه الأداة بثبات جيد لأغراض البحث العلمي، وتعزز من دقة الأداة ومناسبتها للتطبيق في الدراسة الحالية، ويبين الجدول (5.3) معاملات الثبات لمجالات الدراسة، وهي كالآتي:

جدول (5.3): نتائج معامل الثبات للمجالات والأداة ككل

معامل الثبات	عدد الفقرات	المجالات
0.910	9	الأمان في البيئة المدرسية
0.919	7	القيادة في البيئة المدرسية
0.911	8	الدعم والتنمية لعناصر البيئة المدرسية
0.938	7	التواصل الفعال والتعاون
0.976	31	الدرجة الكلية

3.8 إجراءات تصحيح أداتي الدراسة:

لمعرفة درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية، ودرجة تحقيقهم الرفاه في البيئة المدرسية من وجهة نظر المعلمين/ات؛ ستكون الاستجابة على أداتي الدراسة وفق تدرج مقياس (Likert) الخماسي، وهو: درجة كبيرة جداً، ودرجة كبيرة،

ودرجةً متوسطةً، ودرجةً قليلةً، ودرجةً قليلةً جداً. أعطيتُ الاستجاباتُ اللفظيةُ قيمًا رقميةً هي: 5، 4، 3، 2، 1 على الترتيب.

وتم استخدام المعادلة الآتية للحكم على النتائج ومعرفة درجة التقدير:

الحد الأعلى للمقياس (5) - الحد الأدنى للمقياس (1)

(3)

$$\frac{1.33}{3} = 1-5$$

3

ومن ثم إضافة (1.33) إلى جواب نهاية كل فئة.

فإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية أو درجة تحقيقهم الرفاه في البيئة المدرسية من وجهة نظر المعلمين/ات من (1- 2.33) فإن التقدير يكون بدرجة منخفضة.

وإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي لكلا المتغيرين (أبعاد القيادة الأخلاقية والرفاه في البيئة المدرسية) من (2.34- 3.67) فإن التقدير يكون بدرجة متوسطة.

أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي لكل من أبعاد القيادة الأخلاقية وتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية من (3.68 - 5) فإن التقدير يكون بدرجة عالية.

3. 9 إجراءات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تم القيام بالإجراءات الآتية:

1- جمع البيانات من العديد من المصادر كالكتب، والدراسات السابقة، والنشرات التي تتصل بموضوع الدراسة.

2- تحديد مجتمع الدراسة وحجم العينة وكيفية اختيارها.

3- تطوير أدوات الدراسة لكل من ممارسة أبعاد القيادة الأخلاقية وتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية والتحقق من صدقهما وثباتهما.

4- الحصول على الموافقات الرسمية من الجهات ذات العلاقة لتسهيل مهمة إجراء الدراسة (كتاب تسهيل مهمة من جامعة القدس إلى مركز البحث والتطوير/ وزارة التربية والتعليم الفلسطينية)، ملحق رقم (4)، للحصول على كتاب تسهيل مهمة يُسمح للباحثة بموجبه توزيع الاستبانة على مدارس مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل.

5- دمج استبانة أبعاد القيادة الأخلاقية واستبانة الرفاه في البيئة المدرسية في استبانة واحدة، وتوزيعها على أفراد العينة.

6- بعد الانتهاء من تطبيق الأدوات على أفراد عينة الدراسة، وبعد أن اكتملت عملية تجميع الاستبانات من أفراد العينة بعد إجابتهم عنها بطريقة صحيحة، أعطيت الاستبانات أرقاماً متسلسلة، لتفريغ بياناتها على الحاسوب، وإجراء التحليل الإحصائي المناسب لأسئلة الدراسة وفرضياتها، باستخدام المعالج الإحصائي (SPSS) "الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية" للحصول على نتائج الدراسة وعرضها ومناقشتها ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة.

7- تقديم التوصيات في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها.

10.3 متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

أولاً: المتغيرات الوسيطة:

تضمنت الدراسة المتغيرات المستقلة الآتية:

الجنس وله فئتان: ذكور وإناث.

المؤهل العلمي وله ثلاثة مستويات: أقل من بكالوريوس، بكالوريوس، أعلى من بكالوريوس.

عدد سنوات الخبرة ولها ثلاثة مستويات: أقل من 5 سنوات، من 5-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات.

المَرحلة التَّعليميَّة ولها ثلاثة مستويات: أساسية دنيا، أساسية عُليا، ثانوية.

ثانياً: المتغير التابع

أ- درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات ولها ثلاث درجات: منخفضة، متوسطة، مرتفعة.

ثالثاً: المتغير المستقل

ب- درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات ولها ثلاث درجات: منخفضة، متوسطة، مرتفعة.

3. 10 المعالجة الإحصائية:

استخدم برنامج الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، (Statistical Package For Social Sciences). واستخرجت المعالجات الإحصائية اللازمة وهي:

- 1- معادلة كرونباخ ألفا Cronbach' alpha؛ لتحديد معامل ثبات أداتي الدراسة.
- 2- المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات ومجالات أداتي الدراسة والدرجة الكلية.
- 3- استخدم اختبار (ت) (Independent Sample t-test) لاختبار الفروق بين المتوسطات الحسابية، وذلك حسب المتغير ذي المستويين مثل الجنس.
- 4- استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الفروق بين المتوسطات الحسابية حسب المتغير ذي المستويات الثلاثة فأكثر، مثل عدد سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي.
- 5- معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation)، لمعرفة دلالة العلاقة بين الفقرات والمجال التابعة له.
- 6- معامل ارتباط بيرسون (Person)، لاختبار العلاقات الارتباطية بين درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية ودرجة تحقيقهم الرفاه في البيئة المدرسية.

الفصل الرابع:

نتائج الدراسة:

1 . 4 تمهيد

يعرض هذا الفصل نتائج الدراسة، التي توصلت إليها الباحثة، عن موضوع الدراسة وهو "درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية أبعاد القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية في محافظة الخليل" وبيان دور متغيرات الدراسة على تقديرات أفراد العينة، وتبع ذلك مباشرة الإشارة إلى نوع المعالجات الإحصائية المستخدمة وتحليل البيانات، ثم جدولتها، ووضعها تحت عناوين مناسبة، تعقبها تعليقات على أبرز النتائج؛ بعد عرض النتائج المرتبطة بكل سؤال أو فرضية على حدة.

2 . 4 نتائج أسئلة الدراسة:

1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ونصّه: ما درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات؟

للإجابة عن هذا السؤال، قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات الاستبانة التي تعبر عن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية، كما تحدد في أداة الدراسة، وكانت المتوسطات مرتبة تنازلياً كما في الجدول (1.4).

جدول (1.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
2	العلاقات الاجتماعية الأخلاقية	4.00	0.695	عالية	80.1
1	البعد الشخصي الأخلاقي	3.98	0.854	عالية	79.6
3	العمل بروح الفريق	3.89	0.585	عالية	77.9
4	تفويض السلطة	3.84	0.692	عالية	77.0
	الدرجة الكلية	3.93	0.653	عالية	78.7

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات، أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.93) والانحراف المعياري (0.653)، وهذا يدل على أن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات جاءت بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (78.7%). وقد حصل مجال العلاقات الاجتماعية الأخلاقية على أعلى متوسط حسابي ومقداره (4.00)، يليه مجال البعد الشخصي الأخلاقي بمتوسط حسابي (3.98)، ومن ثم مجال العمل بروح الفريق بمتوسط حسابي (3.89)، ويليه مجال تفويض السلطة بمتوسط حسابي (3.84).

هذا بخصوص المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة، ولتعميم النتائج على مجتمع الدراسة، وهو هدف الدراسات المسحية، أخذت الباحثة ما يعرف بالتقدير النقطي، ويعني تقدير معلمة المجتمع بقيمة تأخذها من إحصاء العينة (أبو سمرة والطيطي، 2019). وعلى اعتبار أن العينة ممثلة للمجتمع، يمكن القول إن المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد مجتمع الدراسة من المعلمين

لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات نفسه المتوسط الحسابي المحسوب من العينة، وهو (3.93) وبتقدير عالٍ. أما بخصوص مجالات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات، فقد قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات هذه المجالات، التي تبينها الجداول اللاحقة.

المجال الأول: البعد الشخصي الأخلاقي:

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات لفقرات هذا المجال، كما هي موضحة في الجدول (2.4):

جدول (2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال

البعد الشخصي الأخلاقي مرتبةً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية:

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
2	يتبنى نظرة إيجابية تجاه العمل والبيئة المحيطة.	4.16	0.876	عالية	83.2
6	يوفر مناخاً مدرسياً آمناً يشجع فريق العمل على التعبير عن أفكاره واقتراحاته.	4.05	1.000	عالية	81.0
1	يعتمد مدير/ة المدرسة مبدأً (المرونة والنزاهة) أثناء تعامله مع فريق العمل.	4.00	0.919	عالية	80.0
7	يراعي الشفافية في اتخاذ القرارات أثناء تواصله مع فريق العمل.	4.00	1.172	عالية	80.0
5	يلتزم بمدونة السلوك الأخلاقي للمدرسة.	3.95	1.000	عالية	79.0
8	يتبنى سياسة التفاعل الإيجابي من خلال بناء علاقات فردية مع فريق العمل تقوم على مبدأ الثقة والاحترام المتبادل.	3.95	1.052	عالية	79.0
4	يحافظ على سرية المعلومات ويحترم خصوصية بيئة العمل.	3.89	0.969	عالية	77.8
3	يلتزم بالموضوعية والعدالة في تقييمه فريق العمل.	3.84	1.090	عالية	76.8
	الدرجة الكلية	3.98	0.854	عالية	79.6

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال البعد الشخصي الأخلاقي أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.98)

والانحراف المعياري (0.854)، وهذا يدل على أن مجال البعد الشخصي الأخلاقي جاء بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (79.6%).

كما تشير النتائج في الجدول رقم (2.4) إلى أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة "يتبنى نظرة إيجابية تجاه العمل والبيئة المحيطة" على أعلى متوسط حسابي (4.16)، وتليها فقرة "يوفر مناخاً مدرسياً آمناً يشجع فريق العمل على التعبير عن أفكاره واقتراحاته" بمتوسط حسابي (4.05). وحصلت الفقرة "يلتزم بالموضوعية والعدالة في تقييمه فريق العمل" على أقل متوسط حسابي (3.84)، تسبقها الفقرة "يحافظ على سرية المعلومات ويحترم خصوصية بيئة العمل" بمتوسط حسابي (3.89).

المجال الثاني: العلاقات الاجتماعية الأخلاقية:

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال العلاقات الاجتماعية الأخلاقية، كما هي موضحة في الجدول (3.4):

جدول (3.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة

لمجال العلاقات الاجتماعية الأخلاقية مرتبةً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية:

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
1	يسعى مدير/ة المدرسة لتحقيق التوازن بين أهداف المدرسة واحتياجات فريق العمل.	4.21	0.615	عالية	84.2
5	يسعى لبناء جسور من الثقة المتبادلة مع فريق العمل.	4.21	0.767	عالية	84.2
4	يعتمد مبادئ القيادة الفاعلة في تحفيز فريق العمل.	4.16	0.813	عالية	83.2
2	يعزز القيم الإيجابية لدى فريق العمل.	4.11	0.719	عالية	82.2
3	يسعى لتقديم الدعم والمساندة لفريق العمل.	4.05	0.760	عالية	81.0
6	يعزز ثقافة الامتنان والتقدير لمهام فريق العمل.	4.00	1.027	عالية	80.0
7	يعزز مبدأ الاحترام المتبادل كجزء من الثقافة المدرسية.	3.95	1.000	عالية	79.0
8	ينظم فعاليات تحفز الروح الاجتماعية في بيئة العمل.	3.79	1.006	عالية	75.8
9	يبدي اهتماماً برفاه فريق العمل وتقديم الدعم اللازم له.	3.58	0.817	متوسطة	71.6
	الدرجة الكلية	4.00	0.695	عالية	80.1

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال العلاقات الاجتماعية الأخلاقية أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (4.00) والانحراف المعياري (0.695)، وهذا يدل على أن مجال العلاقات الاجتماعية الأخلاقية جاء بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (80.1%).

كما تشير النتائج في الجدول رقم (3.4) إلى أن (8) فقرات جاءت بدرجة عالية وفقرة واحدة جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة "يسعى مدير/ة المدرسة لتحقيق التوازن بين أهداف المدرسة واحتياجات فريق العمل" والفقرة "يسعى لبناء جسور من الثقة المتبادلة مع فريق العمل" على أعلى متوسط حسابي (4.21)، تليها فقرة "يعتمد مبادئ القيادة الفاعلة في تحفيز فريق العمل" بمتوسط حسابي (4.16). وحصلت الفقرة "يبدى اهتماماً برفاه فريق العمل وتقديم الدعم اللازم له" على أقل متوسط حسابي (3.58)، تسبقها فقرة "ينظم فعاليات تحفز الروح الاجتماعية في بيئة العمل" بمتوسط حسابي (3.79).

المجال الثالث: العمل بروح الفريق:

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال العمل بروح الفريق، كما هي موضحة في الجدول (4.4):

جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة

لمجال العمل بروح الفريق مرتبةً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية:

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
10	يعقد اجتماعات وجلسات حوار دورية لمناقشة ما يلائم بيئة العمل.	4.37	0.742	عالية	87.4
3	يشجع تبادل الخبرات بين فريق العمل.	3.95	0.687	عالية	79.0
7	يبيدي اهتماماً بتنمية فريق العمل مهنياً.	3.95	0.760	عالية	79.0
8	يشجع الحوار المهني البناء بين فريق العمل.	3.95	0.687	عالية	79.0
9	يتعاون مع فريق العمل في تحليل احتياجات المدرسة وبناء خطته.	3.89	0.853	عالية	77.8
1	يتعاون مدير/ة المدرسة مع فريق العمل في تحديد أهداف مشتركة تعزز رفاه العمل.	3.84	0.813	عالية	76.8
2	يسعى لخلق مجتمع تعلم مهني في المدرسة التي يعمل بها.	3.84	0.671	عالية	76.8
6	يوفر المناخ التنظيمي المناسب للتواصل بين فريق العمل والعمل الجماعي.	3.84	0.745	عالية	76.8
5	يشارك فريق العمل في بناء رؤية المدرسة ورسالتها.	3.68	0.863	عالية	73.6
4	يشارك فريق العمل في إيجاد ثقافة تعلم مستديمة.	3.63	0.872	متوسطة	72.6
	الدرجة الكلية	3.89	0.585	عالية	77.9

يُبين الجدول (4.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال العمل بروح الفريق أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.89) والانحراف المعياري (0.585) وهذا يدل على أن مجال العمل بروح الفريق جاء بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (77.9).

كما تشير النتائج في الجدول رقم (4.4) إلى أن (9) فقرات جاءت بدرجة عالية وفقرة واحدة جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة "يعقد اجتماعات وجلسات حوار دورية لمناقشة ما يلائم بيئة العمل" على أعلى متوسط حسابي (4.37)، تليها فقرة "يشجع تبادل الخبرات بين فريق العمل" والفقرة "يبيدي اهتماماً بتنمية فريق العمل مهنياً" والفقرة "يشجع الحوار المهني البناء بين فريق العمل" بمتوسط حسابي (3.95). وحصلت الفقرة "يشارك فريق العمل في إيجاد ثقافة تعلم مستديمة"

على أقل متوسط حسابي (3.63)، تسبقها الفقرة "يشارك فريق العمل في بناء رؤية المدرسة ورسالتها" بمتوسط حسابي (3.68).

المجال الرابع: تفويض السلطة:

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال تفويض السلطة، كما هي موضحة في الجدول (5.4):

جدول (5.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال تفويض السلطة مرتبةً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية:

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
1	يتعامل مدير/ة المدرسة بروح القانون مع فريق العمل.	4.00	1.027	عالية	80.0
7	يحث على التواصل المفتوح مع أعضاء فريق العمل وعرض وجهات النظر.	3.95	0.760	عالية	79.0
2	يفوض بعض الصلاحيات للفريق لتحقيق أهداف بيئة العمل.	3.89	0.913	عالية	77.8
4	يتيح الفرصة لفريق العمل للتعبير عن آرائهم.	3.84	0.876	عالية	76.8
5	يوضح المهام لفريق العمل بشكل دقيق.	3.79	0.615	عالية	75.8
3	يشارك فريق العمل في اتخاذ القرارات لتعزيز الشمولية.	3.74	0.715	عالية	74.8
6	يتقبل النقد البناء المقدم من فريق العمل ويشجع على تقديم حلول بناءة.	3.74	0.910	عالية	74.8
	الدرجة الكلية	3.84	0.692	عالية	77.0

يلاحظ من الجدول (5.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال تفويض السلطة أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.84) والانحراف المعياري (0.692) وهذا يدل على أن مجال تفويض السلطة جاء بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (77%).

كما تشير النتائج في الجدول رقم (5.4) إلى أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة "يتعامل مدير/ة المدرسة بروح القانون مع فريق العمل" على أعلى متوسط حسابي (4.00)، تليها فقرة "يحث على التواصل المفتوح مع أعضاء فريق العمل وعرض وجهات النظر" بمتوسط حسابي (3.95). وحصلت الفقرة "يتقبل النقد البناء المقدم من فريق العمل ويشجع على تقديم حلول بناءة"

والفقرة "يشارك فريق العمل في اتخاذ القرارات لتعزيز الشمولية" على أقل متوسط حسابي (3.74)، تسبقها الفقرة "يوضح المهام لفريق العمل بشكل دقيق" بمتوسط حسابي (3.79).

2.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم تحويله إلى الفرضيات الصفرية الآتية:

1.2.2.4 نتائج فحص الفرضية الصفرية الأولى

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)".

تم فحص الفرضية الأولى بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في متوسطات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير الجنس.

جدول (6.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات درجة ممارسة مديري المدارس

الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
البعد الشخصي الأخلاقي	ذكر	180	4.1125	0.63533	3.055	0.002
	أنثى	162	3.8333	1.02719		
العلاقات الاجتماعية الأخلاقية	ذكر	180	3.9778	0.59961	0.786	0.432
	أنثى	162	4.0370	0.78986		
العمل بروح الفريق	ذكر	180	3.9100	0.35155	0.508	0.612
	أنثى	162	3.8778	0.76654		
تفويض السلطة	ذكر	180	3.8571	0.47943	0.211	0.833
	أنثى	162	3.8413	0.87152		
الدرجة الكلية	ذكر	180	3.9647	0.45036	0.886	0.376
	أنثى	162	3.9020	0.82303		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (0.886)، ومستوى الدلالة (0.376)، أي أنه لا توجد فروق في متوسطات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير الجنس، وكذلك للمجالات ما عدا مجال البعد الشخصي الأخلاقي، حيث كانت الفروق لصالح الذكور، وبذلك تم قبول الفرضية الأولى.

2.2.2.4 نتائج فحص الفرضية الصفية الثانية:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المؤهل العلمي (أقل من بكالوريوس، بكالوريوس، أعلى من بكالوريوس)".

تم فحص الفرضية الثانية بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (7.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
البعد الشخصي الأخلاقي	أقل من بكالوريوس	40	3.8406	0.98506
	بكالوريوس	219	3.8185	0.86777
	دراسات عليا	83	4.4744	0.49377
العلاقات الاجتماعية الأخلاقية	أقل من بكالوريوس	40	3.8694	0.64489
	بكالوريوس	219	3.8574	0.70081
	دراسات عليا	83	4.4632	0.47989
العمل بروح الفريق	أقل من بكالوريوس	40	3.7750	0.59345
	بكالوريوس	219	3.7790	0.59092
	دراسات عليا	83	4.2578	0.39047
تفويض السلطة	أقل من بكالوريوس	40	3.8286	0.69022
	بكالوريوس	219	3.7326	0.69465
	دراسات عليا	83	4.1687	0.58654
الدرجة الكلية	أقل من بكالوريوس	40	3.8265	0.67326

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي	المجال
0.67147	3.7995	219	بكالوريوس	
0.37125	4.3448	83	دراسات عليا	

يلاحظ من الجدول رقم (7.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (8.4):

جدول (8.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير

المؤهل العلمي

مستوى الدلالة	قيمة "ف" المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجال
0.000	20.445	13.389	2	26.777	بين المجموعات	البعد الشخصي الأخلاقي
		0.655	339	221.996	داخل المجموعات	
			341	248.773	المجموع	
0.000	27.336	11.464	2	22.928	بين المجموعات	العلاقات الاجتماعية الأخلاقية
		0.419	339	142.171	داخل المجموعات	
			341	165.099	المجموع	
0.000	23.927	7.225	2	14.450	بين المجموعات	العمل بروح الفريق
		0.302	339	102.361	داخل المجموعات	
			341	116.811	المجموع	
0.000	12.790	5.734	2	11.468	بين المجموعات	تفويض السلطة
		0.448	339	151.982	داخل المجموعات	
			341	163.450	المجموع	
0.000	24.547	9.215	2	18.431	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.375	339	127.269	داخل المجموعات	
			341	145.700	المجموع	

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (24.547) ومستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، أي أنه توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وكذلك للمجالات، وبذلك تم رفض الفرضية الثانية. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق وهي كما يلي:

الجدول (9.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المجال	المتغيرات	المؤهل العلمي	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
البعد الشخصي الأخلاقي	أقل من بكالوريوس	بكالوريوس	0.02213	0.874
		دراسات عليا	-0.63377*	0.000
	بكالوريوس	أقل من بكالوريوس	-0.02213	0.874
		دراسات عليا	-0.65590*	0.000
	دراسات عليا	أقل من بكالوريوس	0.63377*	0.000
		بكالوريوس	0.65590*	0.000
العلاقات الاجتماعية الأخلاقية	أقل من بكالوريوس	بكالوريوس	0.01201	0.914
		دراسات عليا	-0.59374*	0.000
	بكالوريوس	أقل من بكالوريوس	-0.01201	0.914
		دراسات عليا	-0.60575*	0.000
	دراسات عليا	أقل من بكالوريوس	0.59374*	0.000
		بكالوريوس	0.60575*	0.000
العمل بروح الفريق	أقل من بكالوريوس	بكالوريوس	-0.00400	0.966
		دراسات عليا	-0.48283*	0.000
	بكالوريوس	أقل من بكالوريوس	0.00400	0.966
		دراسات عليا	-0.47884*	0.000
	دراسات عليا	أقل من بكالوريوس	0.48283*	0.000
		بكالوريوس	0.47884*	0.000
تفويض السلطة	أقل من بكالوريوس	بكالوريوس	0.09602	0.405
		دراسات عليا	-0.34010*	0.009
	بكالوريوس	أقل من بكالوريوس	-0.09602	0.405
		دراسات عليا	-0.43612*	0.000
	دراسات عليا	أقل من بكالوريوس	0.34010*	0.009
		بكالوريوس	0.43612*	0.000
الدرجة الكلية	أقل من بكالوريوس	بكالوريوس	0.02698	0.798
		دراسات عليا	-0.51832*	0.000
	بكالوريوس	أقل من بكالوريوس	-0.02698	0.798
		دراسات عليا	-0.54530*	0.000
	دراسات عليا	أقل من بكالوريوس	0.51832*	0.000
		بكالوريوس	0.54530*	0.000

يلاحظ أن الفروق كانت بين (دراسات عليا) و(أقل من بكالوريوس) لصالح (دراسات عليا)، وبين (دراسات عليا) و(بكالوريوس) لصالح (دراسات عليا).

3.2.2.4 نتائج فحص الفرضية الصفريّة الثالثة

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، من (5-10) سنوات، أكثر من 10 سنوات)".

تم فحص الفرضية الصفريّة الثالثة، حيث تم حساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

جدول (10.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات

يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

المجال	عدد سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
البعد الشخصي الأخلاقي	أقل من 5 سنوات	50	3.8225	0.80855
	من 5-10 سنوات	67	3.8489	0.65660
	أكثر من 10 سنوات	225	4.0544	0.90792
العلاقات الاجتماعية الأخلاقية	أقل من 5 سنوات	50	3.8800	0.61592
	من 5-10 سنوات	67	3.9950	0.59157
	أكثر من 10 سنوات	225	4.0370	0.73919
العمل بروح الفريق	أقل من 5 سنوات	50	3.7700	0.56288
	من 5-10 سنوات	67	3.9896	0.52603
	أكثر من 10 سنوات	225	3.8942	0.60372
تفويض السلطة	أقل من 5 سنوات	50	3.9486	0.53511
	من 5-10 سنوات	67	3.7249	0.49756
	أكثر من 10 سنوات	225	3.8648	0.76619
الدرجة الكلية	أقل من 5 سنوات	50	3.8482	0.58960
	من 5-10 سنوات	67	3.9034	0.52844
	أكثر من 10 سنوات	225	3.9637	0.69951

يلاحظ من الجدول رقم (10.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (11.4):

جدول (11.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة لمتوسطات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
البعد الشخصي الأخلاقي	بين المجموعات	3.639	2	1.820	2.516	0.082
	داخل المجموعات	245.134	339	0.723		
	المجموع	248.773	341			
العلاقات الاجتماعية الأخلاقية	بين المجموعات	1.019	2	0.509	1.052	0.350
	داخل المجموعات	164.081	339	0.484		
	المجموع	165.099	341			
العمل بروح الفريق	بين المجموعات	1.380	2	0.690	2.027	0.133
	داخل المجموعات	115.430	339	0.341		
	المجموع	116.811	341			
تفويض السلطة	بين المجموعات	1.583	2	0.791	1.657	0.192
	داخل المجموعات	161.867	339	0.477		
	المجموع	163.450	341			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.628	2	0.314	0.734	0.481
	داخل المجموعات	145.072	339	0.428		
	المجموع	145.700	341			

يلاحظ من الجدول السابق أن قيمة ف للدرجة الكلية (0.734) ومستوى الدلالة (0.481)، وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، وكذلك للمجالات، وبذلك تم قبول الفرضية الثالثة.

4.2.2.4 نتائج فحص الفرضية الصفريّة الرابعة:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المرحلة التعليميّة (أساسية دنيا، أساسية عليا، ثانوية)".

تم فحص الفرضية الصفريّة الرابعة، حيث تم حساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المرحلة التعليمية.

جدول (12.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المرحلة التعليمية

المجال	المرحلة التعليمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
البعد الشخصي الأخلاقي	أساسية دنيا	126	4.4464	0.52331
	أساسية عليا	144	3.4688	1.00104
	ثانوية	72	4.1875	0.20874
العلاقات الاجتماعية الأخلاقية	أساسية دنيا	126	4.4127	0.44906
	أساسية عليا	144	3.6111	0.79626
	ثانوية	72	4.0833	0.27832
العمل بروح الفريق	أساسية دنيا	126	4.1571	0.39748
	أساسية عليا	144	3.5625	0.67678
	ثانوية	72	4.1000	0.23617
تفويض السلطة	أساسية دنيا	126	4.0408	0.38113
	أساسية عليا	144	3.5179	0.89508
	ثانوية	72	4.1786	0.18688
الدرجة الكلية	أساسية دنيا	126	4.2689	0.33536
	أساسية عليا	144	3.5441	0.79839
	ثانوية	72	4.1324	0.15175

يلاحظ من الجدول رقم (12.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات

تعزى لمتغير المرحلة التعليمية، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (13.4):

جدول (13.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المرحلة التعليمية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
البعد الشخصي الأخلاقي	بين المجموعات	68.150	2	34.075	63.954	0.000
	داخل المجموعات	180.623	339	0.533		
	المجموع	248.773	341			
العلاقات الاجتماعية الأخلاقية	بين المجموعات	43.726	2	21.863	61.065	0.000
	داخل المجموعات	121.373	339	0.358		
	المجموع	165.099	341			
العمل بروح الفريق	بين المجموعات	27.604	2	13.802	52.451	0.000
	داخل المجموعات	89.206	339	0.263		
	المجموع	116.811	341			
تفويض السلطة	بين المجموعات	28.247	2	14.123	35.412	0.000
	داخل المجموعات	135.203	339	0.399		
	المجموع	163.450	341			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	38.854	2	19.427	61.638	0.000
	داخل المجموعات	106.846	339	0.315		
	المجموع	145.700	341			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (61.638) ومستوى الدلالة (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، أي أنه توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المرحلة التعليمية، وكذلك للمجالات، وبذلك تم رفض الفرضية الرابعة، وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق وهي كما يلي:

الجدول (14.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المرحلة التعليمية

المجال	المتغيرات	المرحلة التعليمية	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
البعد الشخصي الأخلاقي	أساسية دنيا	أساسية عليا	0.97768*	0.000
		ثانوية	0.25893*	0.017
	أساسية عليا	أساسية دنيا	-0.97768*	0.000
		ثانوية	-0.71875*	0.000
	ثانوية	أساسية دنيا	-0.25893*	0.017
		أساسية عليا	0.71875*	0.000
العلاقات الاجتماعية الأخلاقية	أساسية دنيا	أساسية عليا	0.80159*	0.000
		ثانوية	0.32937*	0.000
	أساسية عليا	أساسية دنيا	-0.80159*	0.000
		ثانوية	-0.47222*	0.000
	ثانوية	أساسية دنيا	-0.32937*	0.000
		أساسية عليا	0.47222*	0.000
العمل بروح الفريق	أساسية دنيا	أساسية عليا	0.59464*	0.000
		ثانوية	0.05714	0.451
	أساسية عليا	أساسية دنيا	-0.59464*	0.000
		ثانوية	-0.53750*	0.000
	ثانوية	أساسية دنيا	-0.05714	0.451
		أساسية عليا	0.53750*	0.000
تفويض السلطة	أساسية دنيا	أساسية عليا	0.52296*	0.000
		ثانوية	-0.13776	0.141
	أساسية عليا	أساسية دنيا	-0.52296*	0.000
		ثانوية	-0.66071*	0.000
	ثانوية	أساسية دنيا	0.13776	0.141
		أساسية عليا	0.66071*	0.000
الدرجة الكلية	أساسية دنيا	أساسية عليا	0.72479*	0.000
		ثانوية	0.13655	0.101
	أساسية عليا	أساسية دنيا	-0.72479*	0.000
		ثانوية	-0.58824*	0.000
	ثانوية	أساسية دنيا	-0.13655	0.101
		أساسية عليا	0.58824*	0.000

يلاحظ أن الفروق كانت بين (أساسية دنيا) و(أساسية عليا) لصالح (أساسية دنيا)، وبين (ثانوية) و(أساسية عليا) لصالح (ثانوية).

3.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

ما درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات؟

للإجابة عن هذا السؤال، قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجالات الاستبانة التي تعبر عن درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات.

جدول (15.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
1	الأمان في البيئة المدرسية	3.57	0.671	متوسطة	71.6
3	الدعم والتنمية لعناصر البيئة المدرسية	3.55	0.660	متوسطة	71.1
4	التواصل الفعال والتعاون	3.53	0.647	متوسطة	70.7
2	القيادة في البيئة المدرسية	3.41	0.692	متوسطة	68.3
	الدرجة الكلية	3.52	0.634	متوسطة	70.5

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.52) والانحراف المعياري (0.634)، وهذا يدل على أن درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات جاءت بدرجة متوسطة، وبنسبة مئوية (70.5%). وقد حصل مجال الأمان في البيئة المدرسية على أعلى متوسط حسابي ومقداره (3.57)، يليه مجال الدعم والتنمية لعناصر البيئة المدرسية بمتوسط حسابي (3.55)، ومن ثم مجال

التواصل الفعال والتعاون بمتوسط حسابي (3.53)، ومن ثم مجال القيادة في البيئة المدرسية بمتوسط حسابي (3.41).

هذا بخصوص المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة، ولتعميم النتائج على مجتمع الدراسة، وهو هدف الدراسات المسحية، فقد أخذت الباحثة ما يعرف بالتقدير النقطي، ويعني تقدير معلمة المجتمع بقيمة نأخذها من إحصاء العينة (أبو سمرة والطيطي، 2019). وعلى اعتبار أن العينة ممثلة للمجتمع، يمكن القول إن المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد مجتمع الدراسة من المعلمين لدرجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات نفسه المتوسط الحسابي المحسوب من العينة، هو (3.52) وبتقدير متوسط. أما بخصوص مجالات درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات، فقد قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات هذه المجالات، التي تبينها الجداول اللاحقة.

المجال الأول: الأمان في البيئة المدرسية:

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات عن فقرات هذا المجال، كما هي موضحة في الجدول (16.4):

جدول (16.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة

لمجال الأمان في البيئة المدرسية مرتبةً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية:

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
1	يقوم مدير/ة المدرسة بإجراء فحص دوري لتقييم معايير الأمان والسلامة في البيئة المدرسية.	3.84	0.813	عالية	76.8
2	يتخذ إجراءات فعالة في (توفير وتوظيف) المرافق التطويرية التي تعزز الرفاه في البيئة المدرسية.	3.84	0.671	عالية	76.8
3	يُشكل فريقاً مختصاً بالسلامة لتنفيذ ومراقبة السياسات والإجراءات الأمنية في البيئة المدرسية.	3.68	0.799	عالية	73.6
8	يُعزز التعاون الفعال مع مؤسسات المجتمع المحلي لضمان بيئة مدرسية آمنة ومستدامة.	3.63	0.986	متوسطة	72.6

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
7	يشجع العلاقات الإنسانية في بيئة العمل التي تعزز الثقة والاحترام في البيئة المدرسية.	3.58	0.879	متوسطة	71.6
9	يشارك في عرض منشورات توعوية حول أساليب تحقيق الرفاه للطلبة والعاملين في البيئة المدرسية.	3.53	1.143	متوسطة	70.6
6	يُنظّم جلسات تحفيزية للمعلمين بهدف تعزيز الروح المعنوية.	3.42	0.937	متوسطة	68.4
5	يعقد لقاءات تدريبية حول تعزيز التوازن في بيئة العمل والحياة الشخصية لتحقيق الرفاه النفسي في البيئة المدرسية فيما يخص المعلمين والطلبة.	3.37	0.810	متوسطة	67.4
4	يقوم بتنظيم ورش عمل حول معايير السلامة لتعزيز الوعي بالاستفادة من التكنولوجيا والتقنيات الحديثة.	3.32	0.799	متوسطة	66.4
71.6	الدرجة الكلية	3.57	0.671	متوسطة	

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الأمان في البيئة المدرسية أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.57) والانحراف المعياري (0.671)، وهذا يدل على أن مجال الأمان في البيئة المدرسية جاء بدرجة متوسطة، وبنسبة مئوية (71.6%).

كما تشير النتائج في الجدول رقم (16.4) إلى أن (3) فقرات جاءت بدرجة عالية و(6) فقرات جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة "يقوم مدير/ة المدرسة بإجراء فحص دوري لتقييم معايير الأمان والسلامة في البيئة المدرسية"، والفقرة "يتخذ إجراءات فعّالة في (توفير وتوظيف) المرافق التطويرية التي تعزز الرفاه في البيئة المدرسية" على أعلى متوسط حسابي (3.84)، تليها فقرة "يُشكل فريقاً مختصاً في السلامة لتنفيذ ومراقبة السياسات والإجراءات الأمنية في البيئة المدرسية" بمتوسط حسابي (3.68). وحصلت الفقرة "يقوم بتنظيم ورش عمل حول معايير السلامة لتعزيز الوعي بالاستفادة من التكنولوجيا والتقنيات الحديثة" على أقل متوسط حسابي (3.32)، تسبقها الفقرة "يعقد لقاءات تدريبية حول تعزيز التوازن في بيئة العمل والحياة الشخصية لتحقيق الرفاه النفسي في البيئة المدرسية في ما يخص المعلمين والطلبة" بمتوسط حسابي (3.37).

المجال الثاني: القيادة في البيئة المدرسية:

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال القيادة في البيئة المدرسية، كما هي موضحة في الجدول (17.4):

جدول (17.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال القيادة في البيئة المدرسية مرتبةً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية:

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
2	يُعزز مشاركة فريق العمل في تطوير السياسات والإجراءات التي تعنى بتحقيق سبل الرفاه في البيئة المدرسية.	3.53	0.753	متوسطة	70.6
1	يُنمي مدير/ة المدرسة برامج تدريبية تركز على تعزيز مهارات الفريق لتحقيق الرفاه.	3.47	0.882	متوسطة	69.4
3	ينظم جلسات حوار دورية للتعرف إلى احتياجات فريق العمل والعمل على تلبيتها.	3.47	0.820	متوسطة	69.4
4	يطلق مبادرات وفعاليات ثقافية ترفيهية تعزز التفاعل الإيجابي في البيئة المدرسية.	3.42	0.879	متوسطة	68.4
6	يطلق مبادرات تحفيزية تعزز ثقافة الشكر والتقدير لتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية.	3.42	0.592	متوسطة	68.4
7	يجسد ثقافة التعليم المستديم من خلال توفير مساحات خضراء ومرافق ترفيهية تعليمية لتعزيز الرفاه في البيئة المدرسية.	13.4	0.879	متوسطة	268.
5	ينظم ورش عمل دورية لفريق العمل لتحديد التحديات والفرص المستقبلية والتغلب عليها في تحقيق الرفاه في البيئة المدرسية.	3.16	1.041	متوسطة	63.2
	الدرجة الكلية	3.41	0.692	متوسطة	68.3

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال القيادة في البيئة المدرسية أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.41) والانحراف المعياري (0.692)، وهذا يدل على أن مجال القيادة في البيئة المدرسية جاء بدرجة متوسطة، وبنسبة مئوية (68.3%).

كما تشير النتائج في الجدول رقم (17.4) إلى أن جميع الفقرات جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة "يُعزز مشاركة فريق العمل في تطوير السياسات والإجراءات التي تعنى بتحقيق سبل الرفاه

في البيئة المدرسية" على أعلى متوسط حسابي (3.53)، تليها فقرة "يُنمي مدير/ة المدرسة برامج تدريبية تركز على تعزيز مهارات الفريق لتحقيق الرفاه" والفقرة "ينظم جلسات حوار دورية للتعرف إلى احتياجات فريق العمل والعمل على تلبيتها" بمتوسط حسابي (3.47). وحصلت الفقرة "ينظم ورش عمل دورية لفريق العمل لتحديد التحديات والفرص المستقبلية والتغلب عليها في تحقيق الرفاه في البيئة المدرسية" على أقل متوسط حسابي (3.16)، تسبقها الفقرة "يجسد ثقافة التعليم المستديم من خلال توفير مساحات خضراء ومرافق ترفيهية تعليمية لتعزيز الرفاه في البيئة المدرسية" بمتوسط حسابي (3.42).

المجال الثالث: الدعم والتنمية لعناصر البيئة المدرسية:

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال الدعم والتنمية لعناصر البيئة المدرسية، كما هي موضحة في الجدول (18.4):

جدول (18.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الدعم والتنمية لعناصر البيئة المدرسية مرتبةً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية:

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
6	يشجع على خلق مناخ صفّي تعليمي ترفيهي داعم يقوم على العدالة والاحترام.	3.74	0.785	عالية	74.8
2	يشجع على المشاركة في فعاليات تخصصية لتوسيع آفاق فريق العمل وتحسين مستوى الأداء.	3.68	0.799	عالية	73.6
1	يعزز مدير/ة المدرسة روح الانتماء لدى المعلمين بهدف تحقيق النمو المهني وتحسين البيئة المدرسية.	3.63	0.872	متوسطة	72.6
3	يُعدّ جلسات تقييم دورية للوقوف على فعالية عناصر البيئة المدرسية في البرامج المتبناة في تحقيق الرفاه.	3.58	0.675	متوسطة	71.6
7	يوفر برامج دعم فردية للمعلمين بهدف تطويرهم مهنيًا.	3.53	0.882	متوسطة	70.6
4	يتابع برنامجاً دورياً لتقديم الدعم الفني لعناصر البيئة المدرسية.	3.47	0.753	متوسطة	69.4
5	يوفر برنامج تعليم مستمر لفريق العمل لمواكبة التطورات في ما يتعلق بالرفاه في البيئة المدرسية.	3.47	0.995	متوسطة	69.4
8	ينظم برامج تدريبية تُعنى بتعزيز الصحة النفسية للعناصر البشرية في البيئة المدرسية التي تسهم في تحقيق الرفاه.	3.32	0.922	متوسطة	66.4
	الدرجة الكلية	3.55	0.660	متوسطة	71.1

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الدعم والتنمية لعناصر البيئة المدرسية أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.55) والانحراف المعياري (0.660)، وهذا يدل على أن مجال الدعم والتنمية لعناصر البيئة المدرسية جاء بدرجة متوسطة، وبنسبة مئوية (71.1%).

كما تشير النتائج في الجدول رقم (18.4) إلى أن فقرتين جاءتا بدرجة عالية و(6) فقرات جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة "يشجع على خلق مناخ صفّي تعليمي ترفيحي داعم يقوم على العدالة والاحترام" على أعلى متوسط حسابي (3.74)، تليها فقرة "يشجع على المشاركة في فعاليات تخصصية لتوسيع آفاق فريق العمل وتحسين مستوى الأداء" بمتوسط حسابي (3.68). وحصلت الفقرة "ينظم برامج تدريبية تُعنى بتعزيز الصحة النفسية للعناصر البشرية في البيئة المدرسية التي تسهم في تحقيق الرفاه" على أقل متوسط حسابي (3.32)، تسبقها الفقرة "يوفر برنامج تعليم مستمر لفريق العمل لمواكبة التطورات في ما يتعلق بالرفاه في البيئة المدرسية" والفقرة "يتابع برنامجاً دورياً لتقديم الدعم الفني لعناصر البيئة المدرسية" بمتوسط حسابي (3.47).

المجال الرابع: التواصل الفعال والتعاون:

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال التواصل الفعال والتعاون، كما هي موضحة في الجدول (19.4):

جدول (19.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة

لمجال التواصل الفعال والتعاون مرتبةً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية:

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
5	يوفر مدير/ة المدرسة بيئة تشجع على حل النزاعات بشكل بناء وفعال.	3.74	0.637	عالية	74.8
7	يعقد اجتماعات دورية مع أولياء الأمور ويشارك في إرسال رسائل ونشرات تربوية توضح رفاه أبنائهم وتشجعهم على تطويره.	3.68	0.466	عالية	73.6
4	يُشكل فريقاً خاصاً من المعلمين والطلبة تكمن مهمته في رفع الوعي والمساعدة في تحقيق الرفاه في البيئة المدرسية.	3.63	0.810	متوسطة	72.6

3	يعمل على إطلاق مبادرات مجتمعية تعزز الانتماء وتطور الإنجاز لتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية.	3.47	0.753	متوسطة	69.4
6	يشرف على إطلاق منصة إلكترونية لعرض وجهات النظر وتعزيز التواصل بين فريق البيئة المدرسية.	3.47	0.882	متوسطة	69.4
2	يُشكّل فرق عمل تعمل بتناغم لتحقيق رؤية البيئة المدرسية.	3.42	0.817	متوسطة	68.4
1	ينظم ورش عمل حول مجال التواصل الفعال لتطوير مهارات فريق العمل من أجل تحقيق الرفاه في البيئة المدرسية.	3.32	0.863	متوسطة	66.4
الدرجة الكلية		3.53	0.647	متوسطة	70.7

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال التواصل الفعال والتعاون أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.53) والانحراف المعياري (0.647)، وهذا يدل على أن مجال التواصل الفعال والتعاون جاء بدرجة متوسطة، وبنسبة مئوية (70.7%).

كما تشير النتائج في الجدول رقم (19.4) إلى أن فقرتين جاءتا بدرجة عالية و(5) فقرات جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة "يوفر بيئة تشجع على حل النزاعات بشكل بناء وفعال" على أعلى متوسط حسابي (3.74)، تليها فقرة "يعقد اجتماعات دورية مع أولياء الأمور ويشارك في إرسال رسائل ونشرات تربوية توضح رفاه أبنائهم وتشجعهم على تطويره" بمتوسط حسابي (3.68). وحصلت الفقرة "ينظم مدير/ة المدرسة ورش عمل حول مجال التواصل الفعال لتطوير مهارات فريق العمل من أجل تحقيق الرفاه في البيئة المدرسية" على أقل متوسط حسابي (3.32)، تسبقها الفقرة "يُشكّل فرق عمل تعمل بتناغم لتحقيق رؤية البيئة المدرسية" بمتوسط حسابي (3.42).

4.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع:

"هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تحقيق مديري المدارس الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم تحويله إلى الفرضيات الصفرية الآتية:

5.2.4.4 نتائج فحص الفرضية الصفرية الخامسة

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تحقيق مديري المدارس الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)".
تم فحص الفرضية الصفرية الخامسة، بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في متوسطات درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير الجنس.

جدول (20.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات درجة تحقيق مديري

المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير

الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
الأمان في البيئة المدرسية	ذكر	180	3.6889	0.49529	3.237	0.001
	أنثى	162	3.4568	0.80791		
القيادة في البيئة المدرسية	ذكر	180	3.5000	0.45864	2.450	0.015
	أنثى	162	3.3175	0.87500		
الدعم والتنمية لعناصر البيئة المدرسية	ذكر	180	3.7250	0.43711	5.286	0.000
	أنثى	162	3.3611	0.80057		
التواصل الفعال والتعاون	ذكر	180	3.5857	0.54531	1.564	0.119
	أنثى	162	3.4762	0.74308		
الدرجة الكلية	ذكر	180	3.6323	0.45269	3.356	0.001
	أنثى	162	3.4050	0.77316		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (3.356)، ومستوى الدلالة (0.001)، أي أنه توجد فروق في متوسطات درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة

المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير الجنس، وكذلك للمجالات ما عدا مجال التواصل الفعال والتعاون، حيث كانت الفروق لصالح الذكور، وبذلك تم رفض الفرضية الخامسة.

6.2.4.4 نتائج فحص الفرضية الصفريّة السادسة:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تحقيق مديري المدارس الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المؤهل العلمي (أقل من بكالوريوس، بكالوريوس، أعلى من بكالوريوس)".

تم فحص الفرضية الصفريّة السادسة، بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (21.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة لمتوسطات درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الأمان في البيئة المدرسية	أقل من بكالوريوس	40	3.4194	0.69251
	بكالوريوس	219	3.4424	0.67174
	دراسات عليا	83	4.0161	0.43559
القيادة في البيئة المدرسية	أقل من بكالوريوس	40	3.3357	0.72451
	بكالوريوس	219	3.2498	0.70752
	دراسات عليا	83	3.8830	0.34502
الدعم والتنمية لعناصر البيئة المدرسية	أقل من بكالوريوس	40	3.4188	0.72255
	بكالوريوس	219	3.4081	0.67297
	دراسات عليا	83	3.9985	0.30835
التواصل الفعال والتعاون	أقل من بكالوريوس	40	3.5607	0.64165
	بكالوريوس	219	3.3562	0.65927
	دراسات عليا	83	3.9897	0.31535
الدرجة الكلية	أقل من بكالوريوس	40	3.4323	0.66036
	بكالوريوس	219	3.3706	0.64157
	دراسات عليا	83	3.9755	0.31581

يلاحظ من الجدول رقم (21.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (22.4):

جدول (22.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة لمتوسطات درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
الأمان في البيئة المدرسية	بين المجموعات	20.959	2	10.479	26.785	0.000
	داخل المجموعات	132.632	339	0.391		
	المجموع	153.591	341			
القيادة في البيئة المدرسية	بين المجموعات	24.401	2	12.200	29.678	0.000
	داخل المجموعات	139.359	339	0.411		
	المجموع	163.759	341			
الدعم والتنمية لعناصر البيئة المدرسية	بين المجموعات	21.791	2	10.896	29.110	0.000
	داخل المجموعات	126.886	339	0.374		
	المجموع	148.678	341			
التواصل الفعال والتعاون	بين المجموعات	24.188	2	12.094	34.465	0.000
	داخل المجموعات	118.961	339	0.351		
	المجموع	143.149	341			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	22.411	2	11.205	33.056	0.000
	داخل المجموعات	114.915	339	0.339		
	المجموع	137.326	341			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (33.056) ومستوى الدلالة (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)، أي أنه توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وكذلك للمجالات، وبذلك تم رفض الفرضية السادسة. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق وهي كما يلي:

جدول (23.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المجال	المتغيرات	المؤهل العلمي	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
الأمان في البيئة المدرسية	أقل من بكالوريوس	بكالوريوس	-0.02297	0.831
		دراسات عليا	-0.59662*	0.000
	بكالوريوس	أقل من بكالوريوس	0.02297	0.831
		دراسات عليا	-0.57365*	0.000
	دراسات عليا	أقل من بكالوريوس	0.59662*	0.000
		بكالوريوس	0.57365*	0.000
القيادة في البيئة المدرسية	أقل من بكالوريوس	بكالوريوس	0.08588	0.437
		دراسات عليا	-0.54725*	0.000
	بكالوريوس	أقل من بكالوريوس	-0.08588	0.437
		دراسات عليا	-0.63312*	0.000
	دراسات عليا	أقل من بكالوريوس	0.54725*	0.000
		بكالوريوس	0.63312*	0.000
الدعم والتنمية لعناصر البيئة المدرسية	أقل من بكالوريوس	بكالوريوس	0.01064	0.919
		دراسات عليا	-0.57974*	0.000
	بكالوريوس	أقل من بكالوريوس	-0.01064	0.919
		دراسات عليا	-0.59039*	0.000
	دراسات عليا	أقل من بكالوريوس	0.57974*	0.000
		بكالوريوس	0.59039*	0.000
التواصل الفعال والتعاون	أقل من بكالوريوس	بكالوريوس	0.20455*	0.045
		دراسات عليا	-0.42896*	0.000
	بكالوريوس	أقل من بكالوريوس	-0.20455*	0.045
		دراسات عليا	-0.63351*	0.000
	دراسات عليا	أقل من بكالوريوس	0.42896*	0.000
		بكالوريوس	0.63351*	0.000
الدرجة الكلية	أقل من بكالوريوس	بكالوريوس	0.06166	0.538
		دراسات عليا	-0.54326*	0.000
	بكالوريوس	أقل من بكالوريوس	-0.06166	0.538
		دراسات عليا	-0.60492*	0.000
	دراسات عليا	أقل من بكالوريوس	0.54326*	0.000
		بكالوريوس	0.60492*	0.000

يلاحظ أن الفروق كانت بين (دراسات عليا) و(أقل من بكالوريوس) لصالح (دراسات عليا)، وبين (دراسات عليا) و(بكالوريوس) لصالح (دراسات عليا).

7.2.4.4 نتائج فحص الفرضية الصفرية السابعة:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تحقيق مديري المدارس الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات)، من (5 - 10 سنوات)، (أكثر من 10 سنوات)".

تم فحص الفرضية السابعة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

جدول (24.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات

تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

المجال	عدد سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الأمان في البيئة المدرسية	أقل من 5 سنوات	50	3.7000	0.58461
	من 5-10 سنوات	67	3.6202	0.48631
	أكثر من 10 سنوات	225	3.5398	0.73205
القيادة في البيئة المدرسية	أقل من 5 سنوات	50	3.5600	0.54901
	من 5-10 سنوات	67	3.5053	0.51407
	أكثر من 10 سنوات	225	3.3537	0.75918
الدعم والتنمية لعناصر البيئة المدرسية	أقل من 5 سنوات	50	3.7625	0.62945
	من 5-10 سنوات	67	3.5522	0.48954
	أكثر من 10 سنوات	225	3.5061	0.70317
التواصل الفعال والتعاون	أقل من 5 سنوات	50	3.8857	0.57216
	من 5-10 سنوات	67	3.4136	0.45389
	أكثر من 10 سنوات	225	3.4914	0.68774
الدرجة الكلية	أقل من 5 سنوات	50	3.7265	0.55714
	من 5-10 سنوات	67	3.5301	0.44882
	أكثر من 10 سنوات	225	3.4781	0.68887

يلاحظ من الجدول رقم (4.24) وجود فروق ظاهرية في متوسطات درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (4.25):

جدول (25.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة لمتوسطات درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
الأمان في البيئة المدرسية	بين المجموعات	1.193	2	0.596	1.326	0.267
	داخل المجموعات	152.398	339	0.450		
	المجموع	153.591	341			
القيادة في البيئة المدرسية	بين المجموعات	2.444	2	1.222	2.568	0.078
	داخل المجموعات	161.315	339	0.476		
	المجموع	163.759	341			
الدعم والتنمية لعناصر البيئة المدرسية	بين المجموعات	2.689	2	1.345	3.122	0.045
	داخل المجموعات	145.988	339	0.431		
	المجموع	148.678	341			
التواصل الفعال والتعاون	بين المجموعات	7.563	2	3.782	9.455	0.000
	داخل المجموعات	135.586	339	0.400		
	المجموع	143.149	341			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	2.525	2	1.262	3.175	0.043
	داخل المجموعات	134.801	339	0.398		
	المجموع	137.326	341			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (3.175) ومستوى الدلالة (0.043) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)، أي أنه توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، وكذلك لمجالي الدعم والتنمية لعناصر البيئة المدرسية والتواصل الفعال والتعاون، وبذلك تم رفض الفرضية السابعة. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق وهي كما يلي:

الجدول (26.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة

المجال	المتغيرات	عدد سنوات الخبرة	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
الدعم والتنمية لعناصر البيئة المدرسية	أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	0.21026	0.087
		أكثر من 10 سنوات	0.25639*	0.013
	من 5-10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-0.21026	0.087
		أكثر من 10 سنوات	0.04613	0.614
	أكثر من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-0.25639*	0.013
		من 5-10 سنوات	-0.04613	0.614
التواصل الفعال والتعاون	أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	0.47207*	0.000
		أكثر من 10 سنوات	0.39429*	0.000
	من 5-10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-0.47207*	0.000
		أكثر من 10 سنوات	-0.07778	0.377
	أكثر من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-0.39429*	0.000
		من 5-10 سنوات	0.07778	0.377
الدرجة الكلية	أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	0.19636	0.097
		أكثر من 10 سنوات	0.24832*	0.012
	من 5-10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-0.19636	0.097
		أكثر من 10 سنوات	0.05196	0.554
	أكثر من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-0.24832*	0.012
		من 5-10 سنوات	-0.05196	0.554

يلاحظ أن الفروق كانت بين (أقل من 5 سنوات) و(أكثر من 10 سنوات) لصالح (أقل من 5 سنوات).

8.2.4.4 نتائج فحص الفرضية الصفريّة الثامنة:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تحقيق مديري المدارس الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المرحلة التعليمية (أساسية دنيا، أساسية عليا، ثانوية)".

تم فحص الفرضية الثامنة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المرحلة التعليمية.

جدول (27.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المرحلة التعليمية

المجال	المرحلة التعليمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الأمان في البيئة المدرسية	أساسية دنيا	126	3.9206	0.30819
	أساسية عليا	144	3.1667	0.76032
	ثانوية	72	3.8056	0.47718
القيادة في البيئة المدرسية	أساسية دنيا	126	3.7347	0.20895
	أساسية عليا	144	2.9821	0.74641
	ثانوية	72	3.7143	0.67476
الدعم والتنمية لعناصر البيئة المدرسية	أساسية دنيا	126	3.8929	0.20598
	أساسية عليا	144	3.1250	0.68704
	ثانوية	72	3.8125	0.65104
التواصل الفعال والتعاون	أساسية دنيا	126	3.9184	0.26399
	أساسية عليا	144	2.9464	0.55028
	ثانوية	72	4.0357	0.25684
الدرجة الكلية	أساسية دنيا	126	3.8710	0.17225
	أساسية عليا	144	3.0645	0.66123
	ثانوية	72	3.8387	0.50898

يلاحظ من الجدول رقم (26.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المرحلة التعليمية، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (4.28):

جدول (28.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المرحلة التعليمية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
الأمان في البيئة المدرسية	بين المجموعات	42.884	2	21.442	65.659	0.000
	داخل المجموعات	110.706	339	0.327		
	المجموع	153.591	341			
القيادة في البيئة المدرسية	بين المجموعات	46.307	2	23.153	66.827	0.000
	داخل المجموعات	117.453	339	0.346		
	المجموع	163.759	341			
الدعم والتنمية لعناصر البيئة المدرسية	بين المجموعات	45.780	2	22.890	75.413	0.000
	داخل المجموعات	102.897	339	0.304		
	المجموع	148.678	341			
التواصل الفعال والتعاون	بين المجموعات	86.453	2	43.227	258.463	0.000
	داخل المجموعات	56.696	339	0.167		
	المجموع	143.149	341			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	52.702	2	26.351	105.560	0.000
	داخل المجموعات	84.624	339	0.250		
	المجموع	137.326	341			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (105.560) ومستوى الدلالة (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)، أي أنه توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المرحلة التعليمية، وكذلك للمجالات، وبذلك تم رفض الفرضية الصفرية الثامنة. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق وهي كما يلي:

جدول (29.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المرحلة التعليمية

المجال	المتغيرات	المرحلة التعليمية	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
الأمان في البيئة المدرسية	أساسية دنيا	أساسية عليا	0.75397*	0.000
		ثانوية	0.11508	0.174
	أساسية عليا	أساسية دنيا	-0.75397*	0.000

المجال	المتغيرات	المرحلة التعليمية	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
	ثانوية	ثانوية	-0.63889*	0.000
		أساسية دنيا	-0.11508	0.174
		أساسية عليا	0.63889*	0.000
القيادة في البيئة المدرسية	أساسية دنيا	أساسية عليا	0.75255*	0.000
		ثانوية	0.02041	0.815
		أساسية دنيا	-0.75255*	0.000
	أساسية عليا	ثانوية	-0.73214*	0.000
		أساسية دنيا	-0.02041	0.815
		أساسية عليا	0.73214*	0.000
الدعم والتنمية لعناصر البيئة المدرسية	أساسية دنيا	أساسية عليا	0.76786*	0.000
		ثانوية	0.08036	0.324
		أساسية دنيا	-0.76786*	0.000
	أساسية عليا	ثانوية	-0.68750*	0.000
		أساسية دنيا	-0.08036	0.324
		أساسية عليا	0.68750*	0.000
التواصل الفعال والتعاون	أساسية دنيا	أساسية عليا	0.97194*	0.000
		ثانوية	-0.11735	0.053
		أساسية دنيا	-0.97194*	0.000
	أساسية عليا	ثانوية	-1.08929*	0.000
		أساسية دنيا	0.11735	0.053
		أساسية عليا	1.08929*	0.000
الدرجة الكلية	أساسية دنيا	أساسية عليا	0.80645*	0.000
		ثانوية	0.03226	0.662
		أساسية دنيا	-0.80645*	0.000
	أساسية عليا	ثانوية	-0.77419*	0.000
		أساسية دنيا	-0.03226	0.662
		أساسية عليا	0.77419*	0.000

يلاحظ أن الفروق كانت بين (أساسية دنيا) و(أساسية عليا) لصالح (أساسية دنيا)، وبين (ثانوية)

و(أساسية عليا) لصالح (ثانوية).

5.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس:

"هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية ودرجة تحقيقهم الرفاه في البيئة المدرسية من وجهة نظر المعلمين/ات؟"

وللإجابة عن هذا السؤال تم تحويله إلى الفرضية الصفرية الآتية (نتائج فحص الفرضية الصفرية التاسعة):

"لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية ودرجة تحقيقهم الرفاه في البيئة المدرسية من وجهة نظر المعلمين/ات".

ولفحص الفرضية الصفرية التاسعة، قامت الباحثة بحساب معامل ارتباط بيرسون، (Pearson Correlation coefficient) والدلالة الإحصائية بين لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية ودرجة تحقيقهم الرفاه في البيئة المدرسية، كما هو موضح في الجدول (29.4).

جدول (30.4): معامل ارتباط بيرسون والدلالة الإحصائية للعلاقة بين درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية ودرجة تحقيقهم الرفاه في البيئة المدرسية

الدرجة الكلية	التواصل الفعال والتعاون	الدعم والتنمية لعناصر البيئة المدرسية	القيادة في البيئة المدرسية	الأمان في البيئة المدرسية	معامل بيرسون	المجالات
0.674**	0.579**	0.670**	0.538**	0.743**	معامل بيرسون	البعد الشخصي الأخلاقي
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	
0.790**	0.657**	0.754**	0.737**	0.829**	معامل بيرسون	المرونة والقيادة الفاعلة
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	
0.829**	0.703**	0.771**	0.786**	0.865**	معامل بيرسون	العمل بروح الفريق
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	
0.804**	0.746**	0.791**	0.732**	0.778**	معامل بيرسون	تفويض السلطة

0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	
0.823	0.711	0.794	0.740	0.859	معامل بيرسون	الدرجة الكلية
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	

* دالة إحصائية عند $(\alpha \geq 0.05)$

** دالة إحصائية عند $(\alpha \geq 0.01)$

يتبين من الجدول (29.4) أن قيمة معامل ارتباط بيرسون للدرجة الكلية (0.823)، ومستوى الدلالة (0.000)، أي أنها دالة إحصائية، مما يعني أنه توجد علاقة إيجابية طردية مرتفعة بين درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية ودرجة تحقيقهم الرفاه في البيئة المدرسية من وجهة نظر المعلمين/ات، أي أنه كلما زادت درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات؛ زاد ذلك من درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات، والعكس صحيح.

الفصل الخامس:

مناقشة نتائج الدراسة والتوصيات:

يتناول هذا الفصل عرضاً لمناقشة النتائج التي تم التوصل إليها في الدراسة، مع ربطها بأسئلتها وفرضياتها، وتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق بناءً على هذه النتائج.

1.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ما درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات؟

أظهرت نتائج سؤال الدراسة الأول - الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات، كما تحدد في أداة الدراسة - أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.93) والانحراف المعياري (0.653)، وهذا يدل على أن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات جاءت بدرجة عالية، وقد حصل مجال العلاقات الاجتماعية الأخلاقية على أعلى متوسط حسابي ومقداره (4.00)، يليه مجال البعد الشخصي الأخلاقي بمتوسط حسابي (3.98)،

ومن ثم مجال العمل بروح الفريق بمتوسط حسابي (3.89)، ويليه مجال تفويض السلطة بمتوسط حسابي (3.84).

وربما تفسر هذه الدرجة العالية بوعي المديرين في مدارس مديرية جنوب الخليل وتفهمهم الفعّال لمبادئ القيادة الأخلاقية، وسعيهم إلى إنشاء بيئة عمل ملائمة تستفيد من جهود العاملين الجماعية، عبر استثمار الطاقات الفكرية والبشرية والمادية للفريق بشكل متكامل، وتظهر هذه النتيجة من خلال تطبيق نماذج قيادية ملهمة، وتوزيع المهام والمسؤوليات بشكل عادل، بالإضافة إلى التنظيم والتخطيط والتنسيق والرقابة، مع الأخذ بعين الاعتبار احتياجات العاملين وضمان وجود إطار أخلاقي يحكم العلاقات داخل المدرسة، يهدف إلى تحقيق أهداف تربوية بكفاءة تعزز التقدم والتطور في العملية التعليمية.

ويأتي ما سبق، ثمرة للجهود التي بذلتها وزارة التربية والتعليم خلال العقود الثلاثة في خلق نظام تعليمي يسهم في ترسيخ القيم الأخلاقية الوطنية والإنسانية، ويشكل حاضنة للتفكير النقدي، ويطور أسس البحث والشغف والمعرفة، من خلال تمكين الكوادر التربوية المتميزة القادرة على إحداث تغيير إيجابي في العملية التعليمية.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة السعدان (2016) التي أشارت إلى أن مستوى ممارسة مديرات المدارس الثانوية الحكومية القيادة الأخلاقية بأبعادها الثلاثة (الخصائص الشخصية الأخلاقية، والخصائص الإدارية الأخلاقية، والعلاقات الإنسانية) جاءت بدرجة مرتفعة، واختلفت مع دراسة الخريشا (2018) التي جاءت بدرجة متوسطة.

أما بالنسبة لمجالات الدراسة

1.1.5 المجال الأول: البعد الشخصي الأخلاقي:

تشير النتائج الخاصة بالمتوسطات الحسابية لمجال (البعد الشخصي الأخلاقي) من فئة المستوى العالي إلى أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية بلغ (3.98) وانحراف معياري (0.854)؛ فقد حازت الفقرة "يتبنى نظرة إيجابية تجاه العمل والبيئة المحيطة" على أعلى متوسط حسابي (4.16)، وحصلت الفقرة "يلتزم بالموضوعية والعدالة في تقييمه فريق العمل" على أقل متوسط حسابي (3.84).

ويفسر ذلك: بأن مديري المدارس في مديرية جنوب الخليل يدركون أن العمل المدرسي لا يتعلق فقط بما يحدث داخل الصفوف المدرسية وإنما بما يحدث أيضاً داخل أسوارها وخارجها، وأن نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها يتطلب الالتزام بقيم إدارية أخلاقية تسهم بالرفي بالمجتمع، وتعزز الشعور بالانتماء والاحترام داخل المدرسة وفي محيطها، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على نظرة المدير إلى عمله. ويعكس ما سبق سعي المديرين - وإن كان بدرجة أقل من المطلوب - إلى اعتماد الموضوعية في محاوراتهم، الأمر الذي ينعكس باستيعابهم الآخرين وسعيهم قدر الإمكان لاحتواء الإشكاليات وتجاوز الصعوبات في تعاملهم مع المجتمع المدرسي ومحيطه، وإدراكهم أن الموضوعية تشجع على المشاركة الطوعية ومحاكاة الفعل الإيجابي، سواء داخل المدرسة أو خارجها، وانسجمت هذه النتائج مع دراسة العنزي والعزيز (2018).

2.1.5 المجال الثاني: العلاقات الاجتماعية الأخلاقية:

يتبين من النتائج أن المتوسطات الحسابية لمجال (العلاقات الاجتماعية الأخلاقية) جاءت بدرجة عالية، فقد حازت فقرة "يسعى مديرة المدرسة لتحقيق التوازن بين أهداف المدرسة واحتياجات فريق العمل" والفقرة "يسعى لبناء جسور من الثقة المتبادلة مع فريق العمل" على أعلى متوسط حسابي (4.21)، تليها فقرة "يعتمد مبادئ القيادة الفاعلة في تحفيز فريق العمل" بمتوسط حسابي (4.16). وحصلت الفقرة "يبدي اهتماماً برفاه فريق العمل وتقديم الدعم اللازم له" على أقل متوسط حسابي (3.58).

ويعزى ذلك إلى إدراك مديري مدارس جنوب الخليل أهمية العمل الجماعي وتبادل الأفكار والمعلومات بشكل فعال، لذلك يسعون إلى بناء جسور من الثقة المتبادلة مع فريق العمل، خاصة أن مديري المدارس لا يمتلكون صلاحية اختيار أعضاء فريق يتمتع بالخبرة والمهارات المناسبة في مدرستهم، فيستعيضون عن ذلك بترسيخ الثقة المتبادلة لتحفيز العاملين، عبر التركيز على قيم التفاعل الإيجابي والتقدير والاحترام والتواضع، وفي الوقت نفسه السعي قدر الإمكان إلى الاهتمام برفاه العاملين وتقديم الدعم اللازم لهم خاصة في المناسبات الاجتماعية، التي تعتبر المشاركة فيها في محافظة جنوب الخليل تحديداً واجباً اجتماعياً متوارثاً ومرتسماً قبل أن تكون قيمة تربوية. واتفقت هذه النتائج مع دراسة السعدان (2016).

3.15 المجال الثالث: العمل بروح الفريق:

أما في ما يتعلق بمجال العمل بروح الفريق، فقد جاءت الممارسات بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي للدرجة الكلية (3.89)، وحصلت الفقرة "يعقد اجتماعات وجلسات حوار دورية لمناقشة ما يلائم بيئة العمل" على أعلى متوسط حسابي (4.37)، تليها فقرة "يشجع تبادل الخبرات بين فريق العمل" والفقرة "يبدى اهتماماً بتنمية فريق العمل مهنيًا" والفقرة "يشجع الحوار المهني البناء بين فريق العمل" بمتوسط حسابي (3.95). وحصلت الفقرة "يشارك فريق العمل في إيجاد ثقافة تعلم مستديمة" على أقل متوسط حسابي (3.63).

ويمكن تفسير ذلك بتشجيع وزارة التربية والتعليم العالي على عقد الاجتماعات المدرسية بشكل دوري وتوثيقها مع الالتزام بمجموعة من الشروط والإجراءات لضمان نجاحها وتحقيق أهدافها، بما في ذلك اجتماعات لجان المباحث واللجان المدرسية واجتماعات العناقيد، الأمر الذي يسهم في تبادل الخبرات على مختلف الأصعدة ويشجع الحوار المهني البناء ويسهم في تقديم الدعم والمساندة لأعضاء الفريق عند الحاجة وإظهار التقدير والاحترام لأعضاء الفريق على جهودهم وإنجازاتهم، واتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة الشريف (2021).

4.1.5 المجال الرابع: تفويض السلطة:

يتضح من النتائج أن المتوسطات الحسابية لمجال (تفويض السلطة) جاءت بدرجة عالية، حيث جاءت الفقرة "يتعامل مدير/ة المدرسة بروح القانون مع فريق العمل" على أعلى متوسط حسابي (4.00)، تليها فقرة "يحث على التواصل المفتوح مع أعضاء فريق العمل وعرض وجهات النظر" بمتوسط حسابي (3.95). وحصلت الفقرة "يتقبل النقد البناء المقدم من فريق العمل ويشجع على تقديم حلول بناءة" والفقرة "يشارك فريق العمل في اتخاذ القرارات لتعزيز الشمولية" على أقل متوسط حسابي (3.74)، وتعزى هذه النتيجة إلى أن غالبية مدارس تربية جنوب الخليل، تضم شعباً كثيرة وعدد طلبة كبيراً، يضاف إلى ذلك تكثيف قوات الاحتلال الحواجز العسكرية في المنطقة مما يؤدي إلى خشية المديرين من التأخر عن الدوام المدرسي، الأمر الذي يدفع مديري المدارس فيها إلى تفويض صلاحياتهم للتخفيف من أعباء العمل الملقاة على عاتقهم وتلافي حدوث فراغ في حال تأخرهم عن الدوام، إلى جانب قدرة المديرين على تقييم مهارات وقدرات المعلمين بشكل دقيق

لتحديد المهام المناسبة لكل منهم، إضافة إلى تمتع العديد من المعلمين بالمهارات والكفاءات اللازمة للقيام بالمهام المفوضة إليهم، وشعورهم بالثقة والتمكين من الإدارة، الأمر الذي يحفزهم على بذل المزيد من الجهد.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة بورز (Bowers,2009)، واختلفت مع دراسة ثومبسون وثاتش ومورلي (Thompson, Thach, Morelli, 2010).

2.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية؟ وقد تم فحص السؤال من خلال مناقشة نتائج فحص فرضيات الدراسة الصفرية على النحو الآتي:

1.2.5 مناقشة نتائج الفرضية الصفرية الأولى ونصها:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)".

أظهرت نتائج الفرضية الأولى عدم وجود فروق في ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير الجنس.

يمكن تفسير هذه النتيجة بأن الجنس لم يكن عاملاً مؤثراً في تقدير مدى ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، ويرجع ذلك إلى سياسة المساواة بين الجنسين التي تنتهجها وزارة التربية والتعليم العالي في مدارسها، وخضوع المديرين والمديرات إلى الأنظمة والقوانين نفسها، ومواجهتهم ظروفًا واحدة، مما جعل ممارستهم أبعاد القيادة الأخلاقية متساوية، واختلفت هذه النتائج مع دراسة كراكوز (Karakose,2007)، التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين تبعاً لمتغير الجنس لصالح الذكور.

2.2.5 مناقشة نتائج الفرضية الصفرية الثانية:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المؤهل العلمي (أقل من بكالوريوس، بكالوريوس، أعلى من بكالوريوس)".

أظهرت نتائج الفرضية الثانية وجود فروق دالة إحصائية في متوسطات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المؤهل العلمي، يلاحظ أن الفروق كانت بين (دراسات عليا) و(أقل من بكالوريوس) لصالح (دراسات عليا)، وبين (دراسات عليا) و(بكالوريوس) لصالح (دراسات عليا)، وبذلك تم رفض الفرضية الثانية.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن حملة الدراسات العليا من أفراد العينة يكتسبون معرفة ومهارات متقدمة في مجالات مختلفة، مثل الإدارة التربوية، والأخلاقيات، والقيادة، علاوة على أن الدراسات العليا تساعد على تطوير مهارات التفكير النقدي وتحليل المشكلات، مما يمكن حاملها من اتخاذ قرارات إدارية أكثر أخلاقية، وكذلك تُعزز الدراسات العليا الوعي بالمسؤولية الاجتماعية لدى حاملها، مما يسمح للخريجين بتطبيق مبادئ وأبعاد القيادة الأخلاقية في مجال عملهم، وقد اتفقت هذه الدراسة مع تيممي والجندي (2022)، في حين اختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة بصول (2022)، التي كشفت عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

3.2.5 مناقشة نتائج الفرضية الصفرية الثالثة:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، من (5 - 10) سنوات، أكثر من 10 سنوات)".

أظهرت نتائج الفرضية الثالثة عدم وجود فروق دالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، وكذلك للمجالات، وبذلك تم قبول الفرضية الثالثة.

ويعود السبب في ذلك من وجهة نظر الباحثة إلى أن القيادة الأخلاقية تترك انطباعاتاً إيجابية لدى جميع العاملين في المدرسة كون ملاقاتها بالإحسان بالإحسان طبيعةً بشريةً غالبيةً، كما قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: (إن القلوب جبلت على حب من أحسن إليها)، وهذا يدل على ما تتركه القيادة الأخلاقية من أثر عام إيجابي على العاملين في المدرسة، بصرف النظر عن مقدار سنوات خبرتهم في التدريس. وقد اتفقت هذه الدراسة مع دراسة بصول (2022)، التي بينت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.

4.2.5 مناقشة نتائج الفرضية الصفريّة الرابعة:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المرحلة التعليمية (أساسية دنيا، أساسية عليا، ثانوية)".

أظهرت نتائج الفرضية الرابعة وجود فروق دالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المرحلة التعليمية، حيث يلاحظ أن الفروق كانت بين (أساسية دنيا) و(أساسية عليا) لصالح (أساسية دنيا)، وبين (ثانوية) و(أساسية عليا) لصالح (ثانوية). وعليه تم رفض الفرضية الرابعة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن طلبة المرحلة الأساسية الدنيا يحتاجون إلى بيئة تعليمية آمنة وداعمة، مما قد يدفع المديرين إلى التركيز على أبعاد القيادة الأخلاقية مثل العدالة والنزاهة، وكذلك يواجه طلبة المرحلة الأساسية الدنيا تحديات نفسية واجتماعية مختلفة، مما قد يتطلب من المدير اتباع نهج قيادي أكثر تفهماً ورحمة بأعمارهم الصغيرة. أما كون الفروق بين (ثانوية) و(أساسية عليا) لصالح (ثانوية)، فالأمر يعود إلى تميز المرحلة الثانوية بكون الطلاب فيها أكثر نضجاً ووعياً كونهم باتوا مقبلين على الحياة الجامعية، مما يتطلب من المدير اتباع نهج قيادي أكثر أخلاقية يعتمد على الحوار والمشاركة، إضافة إلى تركيز المناهج الدراسية في المرحلة الثانوية على القيم الأخلاقية والمواطنة، مما قد يعزز من سلوكيات المدير

الأخلاقية، وكذلك تتطلب المرحلة الثانوية مهارات إدارية مختلفة عن المراحل الأخرى، مثل مهارات حل المشكلات واتخاذ القرارات، مما قد يدفع المديرين إلى التركيز على أبعاد القيادة الأخلاقية، واختلفت نتائج الدراسة مع دراسة تورهان وسيليك (Turhan & Celike, 2011).

3.5 مناقشة نتائج السؤال الثالث:

"ما درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات؟"

أظهرت نتائج سؤال الدراسة الثالث الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.52) والانحراف المعياري (0.634)، وهذا يدل على أن درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات جاءت بدرجة متوسطة. وقد حصل مجال الأمان في البيئة المدرسية على أعلى متوسط حسابي ومقداره (3.57)، يليه مجال الدعم والتنمية لعناصر البيئة المدرسية بمتوسط حسابي (3.55)، ومن ثم مجال التواصل الفعال والتعاون بمتوسط حسابي (3.53)، ومن ثم مجال القيادة في البيئة المدرسية بمتوسط حسابي (3.41). وقد تُفسر النتيجة بـ: بأن مدارس مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل تعاني من نقص في الموارد المالية والبشرية، مما يحد من قدرة المديرين على توفير بيئة مدرسية مثالية تلبي احتياجات المعلمين والطلبة على حد سواء، ومع ذلك يبذل المديرون جهوداً كبيرة لتوفير الأمان في البيئة المدرسية، وهذا ما يظهر من خلال الإجابة السابقة، باعتبار الأمان حاجة نفسية لا بد من تحقيقها في المدرسة، إذ كلما ارتفع شعور الطلبة بالأمن النفسي ارتفعت دافعيتهم للتعلم والعكس صحيح، إلا إن الأعباء الملقاة على عاتق المدير والمهام الموكلة على كاهله تنعكس سلباً على مجال التواصل الفعال في المدرسة رغم بذل المديرين جهوداً لتفعيله، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الفهداوي (2019)، في حين اختلفت نتائج الدراسة مع دراسة سعادي وفاضل (2022).

1.3.5 المجال الأول: الأمان في البيئة المدرسية:

تشير النتائج الخاصة بالمتوسطات الحسابية لمجال (الأمان في البيئة المدرسية:) من فئة المستوى المتوسط إلى أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية بلغ (3.57) وانحراف معياري (0.671)؛ فقد حازت الفقرة "يقوم مدير/ة المدرسة بإجراء فحص دوري لتقييم معايير الأمن والسلامة في البيئة المدرسية" والفقرة "يتخذ إجراءات فعّالة في (توفير وتوظيف) المرافق التطويرية التي تعزز الرفاه في البيئة المدرسية" على أعلى متوسط حسابي (3.84) وحصلت الفقرة "يقوم بتنظيم ورش عمل حول معايير السلامة لتعزيز الوعي بالاستفادة من التكنولوجيا والتقنيات الحديثة" على أقل متوسط حسابي (3.32)، تسبقها الفقرة "يعقد لقاءات تدريبية حول تعزيز التوازن في بيئة العمل والحياة الشخصية لتحقيق الرفاه النفسي في البيئة المدرسية في ما يخص المعلمين والطلبة" بمتوسط حسابي (3.37).

يشير حصول مجال الأمان في البيئة المدرسية على أعلى متوسط حسابي إلى سعي المديرين (رغم الظروف الصعبة التي تمر بها فلسطين وما يمارسه الاحتلال من انتهاكات بحق الطلبة والمعلمين على حد سواء) إلى توفير أكبر قدر من الشعور بالأمن في المدرسة، كما تشير النتائج إلى ضعف مساهمة مؤسسات المجتمع المدني المختصة من بلديات وجهاز دفاع مدني وشرطة في توفير معايير السلامة في المدرسة بشكل عام والتوعية بمعايير السلامة الخاصة بالاستفادة من التكنولوجيا والتقنيات الحديثة على الرغم من أهميتها، كون السلامة العامة مسؤولية لا تقع على عاتق المديرين فقط، وقد يعزى ذلك أيضا إلى أن هناك حاجة إلى بذل المزيد من الجهد لتحسين الأمان في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من خلال قيام وزارة التربية والتعليم بتحديد الثغرات في مجال الأمان في البيئة المدرسية من أجل تعزيز التوازن في بيئة العمل والحياة الشخصية لتحقيق الرفاه النفسي في البيئة المدرسية واتخاذ الخطوات اللازمة لمعالجتها، وانسجمت هذه النتائج مع دراسة موهيبين وزملائه (Muhaibbin et al., 2023).

2.3.5 المجال الثاني: القيادة في البيئة المدرسية:

يتبين من النتائج أن المتوسطات الحسابية لمجال (القيادة في البيئة المدرسية) جاءت بدرجة متوسطة، فقد حازت الفقرة "يُعزز مشاركة فريق العمل في تطوير السياسات والإجراءات التي تعنى بتحقيق سبل الرفاه في البيئة المدرسية" على أعلى متوسط حسابي (3.53)، تليها فقرة "يُنمي مدير/ة المدرسة برامج تدريبية تركز على تعزيز مهارات الفريق لتحقيق الرفاه" والفقرة "ينظم جلسات حوار دورية للتعرف إلى احتياجات فريق العمل والعمل على تليتها" بمتوسط حسابي (3.47). وحصلت الفقرة "ينظم ورش عمل دورية لفريق العمل لتحديد التحديات والفرص المستقبلية والتغلب عليها في تحقيق الرفاه في البيئة المدرسية" على أقل متوسط حسابي (3.16)، تسبقها الفقرة "يجسد ثقافة التعليم المستديم من خلال توفير مساحات خضراء ومرافق ترفيهية تعليمية لتعزيز الرفاه في البيئة المدرسية" بمتوسط حسابي (3.42).

وقد يرجع هذا المستوى المتوسط إلى كثرة الأعباء الإدارية والفنية الملقاة على عاتق المديرين، ورغبة البعض منهم في تجنب التغيير والتجديد نتيجة الارتياح للمألوف والخوف من المجهول، وقد يرجع ذلك إلى الحاجة لتهيئة بيئة مدرسية صالحة لبناء شخصية الطالب ونموه من جميع الجوانب واكتساب الخصال الحميدة، ومأسسة تفويض الصلاحيات خصوصاً في القرارات المتعلقة بشؤون وقضايا الطلبة والمدرسة، والحد من المركزية التي تنتهجها وزارة التربية والتعليم في مدارسها، ومأسسة تفعيل المشاركة المجتمعية من خلال تنمية آليات الاتصال مع أولياء الأمور، والحرص على إيجاد برامج تدريبية تنمي الكفاءات المهنية والعلمية للمعلمين بما يعود بالفائدة على التلاميذ، والعمل على إقامة أيام مفتوحة للطلبة تجسد ثقافة التعليم المستديم من خلال توفير مساحات خضراء ومرافق ترفيهية تعليمية لتعزيز الرفاه في البيئة المدرسية. واتفقت هذه النتائج مع دراسة عثمان (2023).

3.1.5 المجال الثالث: الدعم والتنمية لعناصر البيئة المدرسية:

أما في ما يتعلق بالدعم والتنمية لعناصر البيئة المدرسية، فقد جاءت الممارسات بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي للدرجة الكلية (3.55)، وحصلت الفقرة "يشجع على خلق مناخ صفّي تعليمي ترفيهي داعم يقوم على العدالة والاحترام" على أعلى متوسط حسابي (3.74)، بينما حصلت الفقرة

"ينظم برامج تدريبية تُعنى بتعزيز الصحة النفسية للعناصر البشرية في البيئة المدرسية التي تسهم في تحقيق الرفاه" على أقل متوسط حسابي (3.32)، تسبقها الفقرة "يوفر برنامج تعليم مستمر لفريق العمل لمواكبة التطورات في ما يتعلق بالرفاه في البيئة المدرسية" والفقرة "يتابع برنامجاً دورياً لتقديم الدعم الفني لعناصر البيئة المدرسية" بمتوسط حسابي (3.47).

يمكن تفسير هذه النتيجة بأن المعلمين/ات يرون أن الرفاهية في البيئة المدرسية غير محققة بشكل كامل، فقد تكون هناك حاجة إلى مزيد من الجهود والاستثمارات في تطوير البنية التحتية المدرسية وتقديم الدعم المناسب لهم، فهم يرون أن مديري المدارس يقدمون برامج ودعماً كافيين ولكنها بحاجة إلى تحسين لتعزيز عناصر البيئة المدرسية التي تدعم الرفاهية، مثل توفير بيئة آمنة وشاملة، وتعزيز التعلم الإيجابي، وتشجيع المشاركة الفعالة، وأن هناك حاجة إلى مزيد من الجهود لتعزيز الرفاهية في البيئة المدرسية بشكل فعلي، الأمر الذي يتطلب التواصل المنتظم مع المعلمين/ات، وفهم احتياجاتهم بشكل أفضل وتحديد المجالات التي تتطلب مزيداً من الدعم، وتطوير برامج وتدريبات مخصصة لتعزيز مهاراتهم في دعم الرفاهية في البيئة المدرسية، وربما تعزى هذه النتيجة كذلك إلى أننا بحاجة إلى بذل المزيد من الجهود لتعزيز وتحسين عناصر البيئة المدرسية، مثل البنية التحتية، والموارد، والمناخ المدرسي بشكل عام، بما في ذلك توفير التجهيزات والمواد التعليمية والبيئة المحفزة على التعلم. واتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة شيلي (Shelley, 2011).

4.3.5 المجال الرابع: التواصل الفعال والتعاون:

يتضح من النتائج أن المتوسطات الحسابية لمجال (التواصل الفعال والتعاون) جاءت بدرجة متوسطة، حيث جاءت الفقرة "يوفر بيئة تشجع على حل النزاعات بشكل بناء وفعال" على أعلى متوسط حسابي (3.74)، تليها فقرة "يعقد اجتماعات دورية مع أولياء الأمور ويشارك في إرسال رسائل ونشرات تربوية توضح رفاه أبنائهم وتشجعهم على تطويره" بمتوسط حسابي (3.68). وحصلت الفقرة "ينظم مديرة/ة المدرسة ورش عمل حول مجال التواصل الفعال لتطوير مهارات فريق العمل من أجل تحقيق الرفاه في البيئة المدرسية" على أقل متوسط حسابي (3.32).

ويتبين من نتيجة هذا المجال أن المعلمين/ات يرون أن التواصل الفعال في المدرسة ليس بالمستوى المطلوب، وأنه بحاجة إلى مزيد من التحسين، ومن ذلك إنشاء قنوات مفتوحة للتواصل عبر استغلال وسائل التواصل الاجتماعي المغلقة في تمكين المعلمين من تسليط الضوء على احتياجاتهم والمعوقات التي تواجههم، أو من خلال إشراكهم في عملية صنع القرار، وتشجيع التغذية الراجعة من المعلمين لتوفير فرص للتطوير المهني للمعلمين، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة غلازارد وروز (Glazzard & Rose, 2020).

4.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع ونصه:

"هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تحقيق مديري المدارس الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية؟"

وقد تم فحص السؤال من خلال مناقشة نتائج فحص فرضيات الدراسة الصفرية على النحو الآتي:

6.4.5 مناقشة نتائج الفرضية الصفرية الخامسة:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تحقيق مديري المدارس الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)."

أظهرت نتائج الفرضية الصفرية الخامسة وجود فروق دالة إحصائية في درجة تحقيق مديري المدارس الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، وبذلك تم رفض الفرضية الخامسة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن متغير الجنس قد يؤثر في تجارب المعلمين/ات داخل المدرسة، مما يؤدي إلى ظهور اختلافات في تقييمهم أداء المديرين ومستوى الرفاهية في البيئة المدرسية، فقد يكون لدى الذكور والإناث تجارب وتحديات مهنية مختلفة تؤثر على نظرتهن للإدارة، إضافة إلى ثقافة المدرسة والمجتمع المحافظ في مديرية جنوب الخليل، حيث إن للجنس دوراً في تشكيل ثقافة المدرسة والتفاعل بين أفرادها في المنطقة، إضافة إلى أن ثقافة العمل في المدارس أكثر

ملاءمة للذكور خاصة في المدارس التي تضم معلمين ومعلمات في الوقت نفسه، وذلك نظراً لطبيعة المجتمع الذكورية في المديرية، مما يؤدي إلى شعور المعلمين بمزيد من الرفاهية مقارنة بالمعلمات اللواتي يواجهن تحديات ثقافية أكبر في بيئة العمل المدرسي، وانخفاض درجة شعورهن بالرفاه، وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة شوابنة وموري وزغلول ودراراجة (2023).

7.4.5 مناقشة نتائج الفرضية الصفرية السادسة:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تحقيق مديري المدارس الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المؤهل العلمي (أقل من بكالوريوس، بكالوريوس، أعلى من بكالوريوس)".

أظهرت نتائج الفرضية السادسة وجود فروق دالة إحصائية في تحقيق مديري المدارس الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وبذلك تم رفض الفرضية السادسة، ويلاحظ أن الفروق كانت بين (دراسات عليا) و(أقل من بكالوريوس) لصالح (دراسات عليا)، وبين (دراسات عليا) و(بكالوريوس) لصالح (دراسات عليا). ترجع الباحثة هذه النتيجة إلى أن حملة الدراسات العليا من أفراد العينة يكتسبون معرفة ومهارات متقدمة في مجالات مختلفة، إذ تسهم المؤهلات العليا في تزويد مديري المدارس بالمعرفة والمهارات اللازمة لخلق بيئة مدرسية إيجابية تُعزّز الرفاه، إضافة إلى أن المديرين الحاصلين على دراسات عليا لديهم فهم أفضل لعلم النفس التربوي، ومهارات إدارة الصفوف، وطرق التواصل الفعال مع المعلمين والطلاب وأولياء الأمور، مما يساعد على معالجة التحديات بشكل أكثر فعالية، وخلق بيئة مدرسية داعمة تُلبّي احتياجات جميع أفراد المجتمع المدرسي، حيث يكون للمديرين ذوي المؤهلات العليا تأثير أكبر على المعلمين والطلاب، مما قد يُساهم في تحسين الرفاه في البيئة المدرسية، وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة سعادي وفاضل (2022)

8.4.5 مناقشة نتائج الفرضية الصفرية السابعة ونصّها:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تحقيق مديري المدارس الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب

الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات)، من (5- 10 سنوات)، (أكثر من 10 سنوات)".

أظهرت نتائج الفرضية السابعة وجود فروق دالة إحصائياً في متوسطات درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، وبذلك تم رفض الفرضية الصفرية السابعة، ويلاحظ أن الفروق كانت بين (أقل من 5 سنوات) و(أكثر من 10 سنوات) لصالح (أقل من 5 سنوات).

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى تمتع المديرين الجدد برغبة أكبر في إحداث التغيير والتطوير في البيئة المدرسية، والتحاق العديدين منهم ببرامج الدراسات العليا، وإطلاعهم بشكل أفضل على النظريات التربوية الحديثة مما ينعكس على شعور المعلمين بمستوى رفاهية أعلى، إضافة إلى أنهم أكثر انفتاحاً على أفكار وتطلعات المعلمين لخلق بيئة عمل إيجابية وتعاونية، وامتلاكهم مهارات وخبرات حديثة في إدارة وتنظيم العمل المدرسي، مما يساهم في تحسين كفاءة سير العملية التعليمية ورفع مستوى رضا المعلمين، ويُنعكس إيجاباً على شعورهم بالرضا عن بيئة العمل، وقد يعزى ذلك أيضاً إلى أن المديرين الجدد يميلون إلى تبسيط الإجراءات الإدارية وتقليل تعقيداتها بالاعتماد على التقنيات الحديثة، مما يساهم في إيجاد بيئة عمل أكثر فعالية كونهم أكثر انفتاحاً على الاقتراحات التقنية. وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة العبري (2023).

9.4.5 مناقشة نتائج الفرضية الصفرية الثامنة:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تحقيق مديري المدارس الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المرحلة التعليمية (أساسية دنيا، أساسية عليا، ثانوية)".

أظهرت نتائج الفرضية الصفرية الثامنة وجود فروق دالة إحصائياً في متوسطات درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المرحلة التعليمية، وبذلك تم رفض الفرضية الصفرية الثامنة، ويلاحظ

أن الفروق كانت بين (أساسية دنيا) و(أساسية عليا) لصالح (أساسية دنيا)، وبين (ثانوية) و(أساسية عليا) لصالح (ثانوية).

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن خصائص الطلبة في المراحل التعليمية تختلف باختلاف المرحلة العمرية، ففي المرحلة الأساسية الدنيا، يكون تركيز المعلمين على رعاية الطلاب وتلبية احتياجاتهم الأساسية، مما قد يساهم في شعورهم بمستوى رفاهية أعلى، بينما يزداد في المرحلة الثانوية تركيز المعلمين على الجانب الأكاديمي، مما قد يؤثر على شعورهم بالرفاهية، وكذلك الأمر قد تختلف سلوكيات طلبة المراحل التعليمية المختلفة، ففي المرحلة الأساسية الدنيا، تكون سلوكيات الطلبة أكثر عفوية وتعاوناً، مما قد يخلق بيئة مدرسية أكثر إيجابية، بينما في المراحل الأعلى، تزداد تحديات التعامل مع سلوكيات الطلبة، مما قد يؤثر على شعور المعلمين بالرفاهية، إضافة إلى توقعات المجتمع المدرسي في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل، فقد تؤكد بعض المدارس التزامها بقيم معينة، مثل التعاون والاحترام، بشكل أكبر في المراحل الدنيا، مما قد يخلق بيئة مدرسية أكثر إيجابية للمعلمين، الأمر الذي قد يساهم في شعورهم بمستوى رفاهية أعلى، وكذلك الأمر فإن توقعات المجتمع من سلوكيات طلبة المراحل الأساسية الدنيا أكثر وضوحاً وتحديداً، مما قد يسهل على المعلمين التعامل معها، مما قد يؤثر إيجاباً على شعورهم بالرفاهية، وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة شوابنة وموري وزغلول ودرارجه (2023).

5.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس (نتائج فحص الفرضية الصفريّة التاسعة):

"لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية ودرجة تحقيقهم الرفاه في البيئة المدرسية من وجهة نظر المعلمين/ات؟".

يتضح من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود علاقة طردية إيجابية بين درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية ودرجة تحقيقهم الرفاه في البيئة المدرسية من وجهة نظر المعلمين/ات، أي أنه كلما زادت درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات؛ زاد ذلك من درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات، والعكس صحيح.

وتعزو الباحثة وجود علاقة طردية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية ودرجة تحقيقهم الرفاه في البيئة المدرسية من وجهة نظر المعلمين/ات بالعديد من العوامل المترابطة، حيث تسهم ممارسة المديرين أبعاد القيادة الأخلاقية، مثل النزاهة والعدالة والمساءلة؛ في خلق بيئة مدرسية آمنة وداعمة يشعر فيها المعلمون بالراحة والاحترام والتقدير، إضافة إلى إسهام القيادة الأخلاقية في تحفيز المعلمين وتعزيز مشاركتهم في عملية صنع القرار، الأمر الذي يؤدي إلى شعورهم بملكية أكبر تجاه عملهم وزيادة رضاهم عن وظائفهم، وبناء علاقات قوية وتعاونية بين المديرين والمعلمين، مما يؤدي إلى تحسين التواصل والتعاون وحل المشكلات بشكل فعال، وقد يفسر ذلك أيضاً بأن ممارسة المديرين أبعاد القيادة الأخلاقية يسهم في إيجاد بيئة تعليمية فعالة يركز فيها المدير على التعلم والنمو والتطوير المهني للمعلمين واستخدام أساليب تدريس فعالة، وتنفيذ مبادرات تعليمية مبتكرة تحسّن من مستوى تعلّم الطلاب، وتشجع على ثقافة التقييم المستمر للتحسين من جودة التعليم وتحديد نقاط القوة والضعف في المدرسة، وتقلل من التوتر والضغط الذي يتعرض له المعلمون، مما يؤدي إلى تحسين صحتهم العقلية والنفسية، مما يعمل على تحسين صورة المدرسة ومكانتها في المجتمع بالمدرسة، مما يؤدي إلى تحسين أداء الطلبة الأكاديمي وتعزيز شعورهم بالانتماء للمدرسة، وانفقت هذه الدراسة بنتيجتها مع دراسة حسية وحمزة وسهلة (2021)، ودراسة كماردين وزملائه (Kamarudin et al., 2022)، ودراسة الطحاينة (2019).

6.5 التّوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، توصي الباحثة بما يأتي:

- 1- تعميم نتائج هذه الدراسة على إدارات المدارس في فلسطين لتحفيز المديرين على الاستمرار في بذل الجهود لتطوير مدارسهم تربوياً وأكاديمياً.
- 2- اهتمام إدارات المدارس بالقيادة الأخلاقية في جميع جوانبها، نظراً لتأثيرها الكبير على أداء العاملين في المدرسة ومساهمتها الفعّالة في تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية.
- 3- الاستمرار في تنظيم برامج تدريبية منتظمة لمديري المدارس في ممارسات القيادة الأخلاقية، مع التركيز على تعزيز القيم الأخلاقية مثل النزاهة والعدالة والمسؤولية والشفافية.
- 4- دمج ممارسات القيادة الأخلاقية في برامج التطوير المهني للمعلمين والإداريين.
- 5- توفير بيئة داعمة لممارسات القيادة الأخلاقية من خلال تخصيص الموارد اللازمة وتشجيع المبادرات التي تعزز هذه الممارسات.
- 6- تعزيز مشاركة أولياء الأمور والمجتمع المحلي في الترويج لممارسات القيادة الأخلاقية وأهميتها في تحقيق الرفاه في البيئة المدرسية.
- 7- نشر ثقافة احترام القيم الأخلاقية وتعزيزها بين أفراد المجتمع المدرسي.
- 8- توفير بيئة مدرسية آمنة وشاملة لجميع الطلاب، مع التركيز على احترام التنوع واحتياجات الطلاب الفردية.
- 9- تعزيز ثقافة الحوار والتعاون والاحترام المتبادل بين أفراد المجتمع المدرسي.
- 10- توفير بيئة تعليمية محفزة وملائمة لعملية التعلم، مع التركيز على تلبية احتياجات الطلاب الفردية وتعزيز قدراتهم.

- 11- توفير برامج دعم نفسي واجتماعي للطلاب والمعلمين والإداريين، لمساعدتهم على التعامل مع التحديات والصعوبات التي تواجههم.
- 12- تعزيز مهارات الصحة النفسية والاجتماعية لدى الطلاب لتمكينهم من التعامل مع الضغوط.
- 13- التركيز على بيئة عمل مشجعة وداعمة لمديري المدارس، تشجع على تقدير الجهود المبذولة في مواجهة الأزمات.
- 14- إشراك مؤسسات المجتمع المدني المختصة بما فيها البلديات وجهازا الدفاع المدني والشرطة في توفير معايير السلامة في المدارس.
- 15- إنشاء قنوات مفتوحة للتواصل بين المدير والمعلمين عبر استغلال وسائل التواصل الاجتماعي المغلقة لتمكين المعلمين من تسليط الضوء على احتياجاتهم والمعوقات التي تواجههم تمهيداً لمعالجتها.
- 16- العمل على تبسيط الإجراءات الإدارية وتقليل تعقيداتها بالاعتماد على التقنيات الحديثة.
- 17- توفير مساحات أكثر ملاءمة للمعلمات في المدارس التي يغلب عليها المعلمون الذكور.
- 18- تشبيك اتحاد المعلمين ووزارة التربية والتعليم مع القطاع الخاص لتوفير أسعار تفضيلية للمعلمين لتخفيف الضغوط الاقتصادية التي يتعرضون لها وتعزيز رفاهم.
- 19- تشجيع البلديات ووزارة الأوقاف والشؤون الدينية والقطاع الخاص على توفير مساحات خضراء ومرافق ترفيهية تعليمية في المدارس لتعزيز الرفاه.

قائمة المصادر والمراجع:

المراجع العربية:

- أبو سمرة، محمود، الطيطي، محمد (2019). *مناهج البحث العلمي - من التبيين الى التمكين*. دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان.
- أركيبي، عزيز. (2017). الثبات والتحول في نظريات التعلم وآثارها على الممارسة التعليمية. *مجلة علوم التربية*. 113-124.
- امجيدل، حمّود. (2022). الرفاه المدرسي في مجتمعات اللاجئين الفقيرة. *مجلة منهجيات*. (9)، 16-19.
- باشن، حمزة؛ وبن عيشوية، بلال. (2023). المرتكزات الأساسية للتعليم الايجابي: من نظرية السعادة الحقيقية إلى نموذج Perma للرفاه. *مجلة دراسات في سيكولوجية الانحراف*. (01)8، 614-634.
- البربري، مروان حسن. (2016). دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني. (رسالة ماجستير). أكاديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين.
- بصول، مريم نمر. (2022). درجة ممارسة مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين. *Journal of Education College Wasit University* ، (46)2، 129-152.
- بن طالب، علي بن إبراهيم. (2023). القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المشرفين التربويين بمدينة الرياض. *مجلة كلية التربية*. جامعة الإسكندرية. (3)33، 115-149.
- بوسالية، حليلة؛ هببة، بوزور. (2011). أثر ادارة بيئة العمل على الرضا الوظيفي - دراسة حالة بمركب هنكل - شلغوم العيد. (رسالة ماجستير)، جامعة منتوري، قسنطينية، الجزائر.
- تميمي، فواز؛ والجندي نبيل. (2022). كفاءة القيادة لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة الخليل. *مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)*، (8)37، 1527-1564.
- تيشات، سلوى. (2018). دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى العاملين. *مجلة أداء المؤسسات الجزائرية*، ع13، 112-128.

التقفي، طارق عيضة. (2017). القيادة الأخلاقية لقادة المدارس وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين بالطائف. مجلة البحث العلمي في التربية، جامعة عين شمس، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، الجزء العاشر، العدد 18، 1-26.

الجعيثي، ختام قاسم. (2017). درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلميه. (رسالة ماجستير). الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (2017). النتائج النهائية للتعداد. تقرير السكان، محافظة القدس، فلسطين.

الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2018. كتاب القدس الإحصائي السنوي 2018 رقم "20". جوعانة، رزان. (2022). تأملات في الرفاه والعافية الشمولية في المدارس. مجلة منهجيات، (9)، 12-15.

حريزي، موسى وغربي، صبرينة. (2013). دراسة نقدية لبعض المناهج الوصفية وموضوعاتها في البحوث الاجتماعية والتربوية والنفسية. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. (13)، 23-34.

حسيبة، برزوان؛ وحزمة، بهير؛ وسهلة، مزارى. (2021). الرفاهية النفسية وعلاقتها بالتفكير الإيجابي لدى الطلبة الجامعيين، دراسة ميدانية بجامعة البليدة 2، مجلة دراسات نفسية وتربوية. (1)37. 42-55.

الحمدي، ميمونة بنت سعود. (2018). القيادة الأخلاقية لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمات. (رسالة ماجستير)، جامعة القصيم. بريدة، السعودية.

حمود خضير كاظم (2002) السلوك الإداري. 1. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع. الخريشا، سعود. (2018). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بمستوى قيمهم التنظيمية من وجهة نظر المشرفين التربويين في الأردن. Dirasat: Educational Sciences, 4(45). 270-286.

دالي، ماري. (2011). الرفاه. (ترجمة عمر التل). المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، الدوحة، قطر، تاريخ النشر الأصلي (1952).

الدحويح، فادي محمد. (2021). القيادة الأخلاقية منظومة النهوض وقاعدة البناء. مجلة الإقتصاد الإسلامي العالمية. (115)، 106-107.

الدحود، فؤاد. (2015). جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم. (رسالة ماجستير) الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

درادكة، أمجد؛ والمطيري، هدى. (2017). دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس المرحلة الابتدائية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات. *المجلة الأردنية في العلوم التربوية*. 13(2)، 223-237.

الروسان، هدى محمد. (2018). دور مديري المدارس في تعزيز ميثاق أخلاقيات مهنة التعليم لدى المعلمين من وجهة نظر مديري ومعلمي المدارس في لواء بني كنانة، *مجلة الطفولة والتربية*، 34(10)، 57-110.

الزعبي، محمد تيسير. (2022). دور الأدب النظري التربوي في تحقيق الرفاه المدرسي. *مجلة منهجيات*. 9(9)، 28-31.

السيبي، هياء؛ والباطين، عبد الرحمن. (2020). واقع أبعاد القيادة الأخلاقية لدى قائدات المدارس الثانوية بمحافظة الخرج. *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، 126(1)، 193-224.

سراج، شيماء أحمد. (2020). دور القيادة الأخلاقية والمواطنة الرقمية في الحد من التمر تجاه ذوى الإحتياجات الخاصة. *المجلة العربية لعلوم الإعاقة والموهبة*، 4(14)، 835-852.

سعاد، بعجي، وعبد الله، خبابة. (2016). درجة ممارسة أبعاد القيادة الأخلاقية في منظمات الأعمال الجزائرية من وجهة نظر العاملين، *مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية*، جامعة زيان عاشور بالجلفة، 31(1)، 144-158.

السعدان، حصة. (2016). واقع ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية الحكومية بمدينة الرياض من وجهة نظر المعلمات. (رسالة ماجستير). جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، السعودية.

السعود، راتب سلامة. (2024). بناء المنظومة الأخلاقية في المؤسسات التربوية. ورقة عمل مقدمة إلى الندوة الدولية العلمية الثالثة لكلية التربية بعنوان: "التربية آفاق مستقبلية"، جامعة الباحة، المملكة العربية السعودية، 2-5 مارس، ص ص 1-26.

السكرانة، بلال. (2009). *أخلاقيات العمل*. ط1، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

السويلم، سارة سليمان عبد الله. (2019). الرفاهية النفسية لدى عينة من طالبات جامعة الحدود الشمالية في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية. *مجلة البحث العلمي في التربية*، 20(9)، 1-32.

السيد، محمود محمد. (2013). *دراسات متقدمة في الموارد البشرية*، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة.

- الشاعر، عماد سعيد. (2017). ممارسات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الإبداع الإداري. (رسالة ماجستير). الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الشتوي، سلمان. (2016). القيادة الأخلاقية القوة الناعمة، مجلة التدريب والتنمية، تاريخ الإطلاع: 30 مارس 2024، <http://tra-dev.info>
- الشريف، نسرين محمد. (2021). درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء الجيزة وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين. (رسالة ماجستير). جامعة الشرق الأوسط. عمان، الأردن.
- الشريفي، عباس؛ والتتح، منال. (2011). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة بإمارة الشارقة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين المعلمين. مجلة العلوم التربوية والنفسية. 12(3)، 162-135.
- شميلان، عبد الوهاب شباب. (2019). كيفية تحسين جودة الحياة الوظيفية على أداء القطاع الحكومي السعودي وقياس أثرها على أداء العاملين. المجلة العربية للإدارة. 39(2)، 215-236.
- شوابنة، إيناس؛ زموري، إكرام؛ زغلول، شهيناز؛ درارجة، صفاء. (2023) مستوى الرفاهية النفسية لدى التلاميذ المتفوقين دراسياً. دراسة ميدانية في بعض ثانويات مدينة قالمة. جامعة 8 ماي 1945 قالمة (كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية).
- شوقي، قطان. (2016). الحاجة إلى قيادة أخلاقية في المؤسسة الاقتصادية لأهميتها في خلق الالتزام التنظيمي لدى الكفاءات البشرية. مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، (9)، 355-333.
- صبري، عبد العظيم، وتوفيق، رضا. (2017). إعداد المعلم في ضوء تجارب بعض الدول، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- الطحانية، معتصم. (2019). سلوكيات القيادة الأخلاقية للعمداء وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في كليات التربية الرياضية في الأردن. (رسالة ماجستير). جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- الطراونة، تحسين. (2012). الفلسفة الأخلاقية وعلم القيادة وتطبيقاتها في قيادة فرق العمل الأمنية، ط1، الرياض: جمعية نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الطويل، هاني عبد الرحمن. (2001). الإدارة المدرسية الحديثة. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

عابدين، محمد؛ وشعبيات، محمد؛ وحلبية، بنان. (2012). درجة ممارسة المديرين للقيادة الأخلاقية كما يقدروها معلمو المدارس الحكومية في محافظة القدس. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، (28)، 327-363.

عبد العال، صبري. (2008). نظام الجدارة في تولية الوظائف العامة دراسة مقارنة بين النظام الإداري الوضعي والإسلامي. الإسكندرية : دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع.

عبد الغني، عمرو محمد. (2017). أثر القيادة الأخلاقية على جودة حياة العمل، (أطروحة دكتوراة)، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر.

العبري، هلال بن سالم. (2023). الرفاهية النفسية وعلاقتها بالتحصيل الأكاديمي لدى طلبة جامعة السلطان قابوي-سلطنة عمان. المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث. 17(1)، 20-42.

العتيبي، أحمد بركي مبارك. (2013). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقيمتهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت. (رسالة ماجستير). جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

العتيبي، سالم فايز. (2019). معوقات ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس في دولة الكويت. (رسالة الماجستير). جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

عثمان، أسامة زين العابدين. (2008). المتطلبات الخلقية للقيادة المدرسية في ضوء بعض المتغيرات الاجتماعية المعاصرة. المؤتمر العلمي العربي الثالث - التعليم وقضايا المجتمع المعاصر، جمعية الثقافة من أجل التنمية وجامعة سوهاج. مج2، 232-265، 21/20 ابريل 2008.

عثمان، عمر مصطفى. (2023). أثر بيئة العمل والخدمات على درجة الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس دراسة ميدانية بجامعة وادي النيل-السودان. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 7(10)، 88-101.

العجارمة، موفق أحمد شحادة. (2012). الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الخاصة وعلاقتها بمستوى جودة التعليم من وجهة نظر المعلمين في محافظة العاصمة عمان. رسالة ماجستير (منشورة). جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

عطوي، جودت عزت. (2008). الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية. دار الثقافة للنشر والتوزيع.

عطوي، جودت عزت. (2001). الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية. عمان، الأردن: الدار العلمية الدولية.

- عفيفي، أمل؛ وكمال، حنان. (2022). مدى ممارسة القيادة الأخلاقية في المنشآت التعليمية بالقطاع الخاص والحكومي وعلاقتها بتطوير الأداء الوظيفي للعاملين. *المجلة العلمية للبحوث التجارية*. (2)، 405-357.
- عفيفي، صديق. (2005). أخلاق المهنة لدى المعلم. جامعة الدول العربية: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- عمّاري، شادي. (2022). الرفاه المدرسيّ بين النظريّات والتحدّيات وإمكانيات التطبيق. *مجلة منهجيات*. (9)، 11-8.
- العنزي، تهاني؛ و العزيز صفوت. (2018). القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظرهم. *مجلة جيل العلوم الإجتماعية والإنسانية*، (44)، 70-49.
- عواد، راشد. (2014). الرضا عن الأجر كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والسلوك الأخلاقي دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات، *مجلة البحوث الإدارية*، (1)35، 240-224.
- العياشي، زرزار؛ وكريمة، غياد. (2023). ممارسات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الإبداع الإداري من وجهة نظر عمال مديرية الأشغال العمومية لولاية سكيكدة. *مجلة شمال إفريقيا للنشر العلمي*. (2)1، 39-20.
- غنيم، صلاح الدين عبد العزيز. (2020). القيادة الأخلاقية في الإدارات التعليمية. *المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج*، (77)77، 2229-2193.
- فاضل، سعدية؛ وسعادي، وردة. (2022). نوعية الحياة وعلاقتها بمؤشرات الرفاهية لدى عينة من أساتذة التعليم الثانوي. *مجلة دراسات نفسية وتربوية*. (1)38، 86-72.
- الفليت، آلاء. (2013). درجة ممارسة الإدارة المدرسية للعلاقات الإنسانية من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية في محافظات عزة وسبل تفعيلها ، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
- الفيهداوي، بنان شاكر عبد. (2019). درجة ممارسة مديري مدارس تربية لواء الجامعة للقيادة بالفضائل الإسلامية وعلاقتها بالسعادة الوظيفية. (رسالة ماجستير)، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
- القرني، عبد الله؛ والزائدي أحمد. (2016). القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك وعلاقته بسلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس. *مجلة كلية التربية (الأزهر): مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية*، (170 جزء 4)، 694-649.

- القوسي، مفرح. (2010). أخلاق العمل في الإسلام. ط1. الكبير، أحمد عبد الله. (2016). القيادة الأخلاقية من منظور إسلامي: دراسة نظرية تطبيقية. ط1، مكتبة الألوكة.
- الكبير، أحمد. (2016). القيادة الأخلاقية من منظور إسلامي دراسة نظرية تطبيقية مقارنة. ج1، السعودية: دار الملك فهد للطباعة.
- المخلافي، سلطان؛ و ابراهيم، الطيب. (2020). درجة ممارسة قادة مدارس التعليم العام بمنطقة عسير التعليمية لأبعاد القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين. مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، 5(10)، 276-311.
- المسعود، عينة. (2010). القيادة الإدارية ودورها في عملية الرقابة الإدارية في الإدارة الجزائرية. (رسالة ماجستير)، جامعة دالي ابراهيم، الجزائر.
- معلولي، ريمون. (2010). جودة البيئة المادية للمدرسة وعلاقتها بالأنشطة البيئية دراسة مسحية ميدانية في مدارس التعليم الأساسي مدينة دمشق، مجلة جامعة دمشق، 26(2)، 97-136. مقابلة، محمد قاسم. (2011). التدريب التربوي والأساليب القيادية الحديثة وتطبيقاتها التربوية. الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- مهنا، عياد. (2019). مفهوم الأنشطة اللاصفية وأهميتها. مجلة أوراق ثقافية. (4) نجم، عبود نجم. (2011). القيادة الإدارية في القرن الواحد والعشرين. الأردن، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- واليبي، عبد القادر أحمد. (2008). اختبار أثر الخصائص التنظيمية والفردية في تشكيل ضغط العمل (دراسة ميدانية في الجامعات السورية). (رسالة ماجستير). كلية الاقتصاد، جامعة حلب. سوريا.
- يعيش، مهديّة؛ تواتي، نورا؛ واليازيدي/ فاطمة الزهراء. (2017). الرفاهية لدى التلاميذ المنقلين الى المرحلة المتوسطة . مجلة المرشد المخبر القياس والإرشاد النفسي. 14(1). مداخلة مقدمة في المتقى الوطني الرابع حول الصحة النفسية والطفولة.
- يعيش، مهديّة؛ وتواتي، نورا؛ واليازيدي، فاطمة الزهراء. (2022). الرفاهية المدرسية كعامل وقائي للمشكلات الصفية. مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية. 13(01)، 12-24.
- المراجع الأجنبية:
- Al Omari, Aieman. (2020). Principals Ethical Leadership and its Relationship to Organization Health of School as Perceived by Omani Teachers. *Interdisciplinary Journal of Education*. 9(4), 213-219.

- Aldawsari, Refah Ahmed. (2020). Ethical Leadership Behaviors of Principals from Teachers' in Hafr Al Batin Perspectives. *Faculty of Education Journal* , Alexandria University . 30 (4).177-198 .
- Aldridge, J. M., & McChesney, K. (2018). The relationships between school climate and adolescent mental health and wellbeing: A systematic literature review. *International Journal of Educational Research*, 88, 121-145.
- Al-Jammal, Khalil. (2015). Ethical Leadership: An Evaluation of the Case of Lebanese Private School Principals Through the Teachers' Lenses. *Asia Pacific Journal of Research*.1(x), 132-160.
- Al-Omari, A., Khalaf Marhoun Alabri, D. O. H. H., & Hamad, O. H. (2020). Ethical leadership among Omani and Jordanian school principals' and its relation to organizational health as perceived by teachers: A comparative study. *International Review of Humanities and Scientific Research*, 5(2), 182-195.
- Asuero, A. G., Sayago, A., & González, A. G. (2006). The Correlation Coefficient: An Overview. *Critical Reviews in Analytical Chemistry*, 36(1), 41–59. <https://doi.org/10.1080/10408340500526766>
- Bahadori, M., Ghasemi, M., Hasanpoor, E., Hosseini, S. M., & Alimohammadzadeh, K. (2021). The influence of ethical leadership on the organizational commitment in fire organizations. *International Journal of Ethics and Systems*, 37(1), 145-156.
- Benevene, P & Do Stasio, S & Fiorilli, C.(2020, August 12). Well-Being of School Teachers in Their Work Environment. *Frontiers in Psychology*.11: 1239.
- Bowers, T. H. (2009). *Connections between ethical leadership behavior and collective efficacy levels as perceived by teachers*. Ashland University. USA.
- Brown, M. E., Trevino, L, K., & Harrison, D. A. (2005). *Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing*. Organizational Behavior and Human Decision Processes.
- Collie, R. J., Shapka, J. D., & Perry, N. E. (2012). School climate and social–emotional learning: Predicting teacher stress, job satisfaction, and teaching efficacy. *Journal of Educational Psychology*, 104(4), 1189.
- Collins, P. Y., Patel, V., Joestl, S. S., March, D., Insel, T. R., Daar, A. S., & Walport, M. (2011). Grand challenges in global mental health. *Nature*, 475(7354), 27-30.
- Di Fabio, A. (2017). Positive healthy organizations: Promoting well-being, meaningfulness, and sustainability in organizations. *Frontiers in psychology*, vol 8, 300313.
- Dinner, E. (2000). Subjective well-being: The science of happiness and a proposal for a national index. *American Psychologist*, 55(1), 34–43. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.34>

- Eranil, A. K., & Özbilen, F. M. (2017). Relationship between School Principals' Ethical Leadership Behaviours and Positive Climate Practices. *Journal of Education and Learning*, 6(4), 100-112.
- Freakley, M., & Burgh, G. (2000). Ethics & Integrity and School Leadership Ethics, "Is about what we ought to do". <https://www.scribd.com/document/423734453/Ethics-Integrity-and-School-Leadership>
- Freeman, E & Stewar, L. (2006). "Developing Ethical Leadership", *Business Roundtable Institute for Corporate Ethics*, pp. 2-13.
- Ghaith, T. K. (2023). Ethical Leadership and its Relationship to the Organization Climate from the Teachers' Point of View in Jerusalem, *IUG Journal of Educational & Psychological Studies*, 31(4), 704-714.
- Glazzard, J., & Rose, A. (2020). The impact of teacher well-being and mental health on pupil progress in primary schools. *Journal of Public Mental Health*, 19(4), 349-357.
- Hakala, D. (2008). **The top 10 leadership qualities**. Retrieved from: <http://www.sinmetal.com.br>
- Harding, S., Morris, R., Gunnell, D., Ford, T., Hollingworth, W., Tilling, K., ... & Kidger, J. (2019). Is teachers' mental health and wellbeing associated with students' mental health and wellbeing?. *Journal of affective disorders*, 242, 180-187.
- Henry, J. (2005). "The healthy organization," in *Research Companion to Organizational Health Psychology*, eds A.-S. G. Antoniou and C. L. Cooper (Cheltenham: Edward Elgar), 382–391.
- Kamarudin, N. A., binti Ahmad, A., bin Abdul Halim, M. A. S., bin Abdullah, R., & Kamalrulzaman, N. I. (2022). The correlation between school climate dimensions and teacher well-being in Malaysian Indigenous Schools. *Journal of Nusantara Studies (JONUS)*, 7(1), 292-315.
- Karakose, T. (2007). High school teachers' perceptions towards principals' ethical leadership in Turkey. *Asia Pacific Education Review*, 8(3), 464-477.
- Kern, M. L., Waters, L., Adler, A., & White, M. (2014). Assessing employee wellbeing in schools using a multifaceted approach: Associations with physical health, life satisfaction, and professional thriving.
- Konu, A., & Rimpelä, M. (2002). Well-being in schools: a conceptual model. *Health promotion international*, 17(1), 79-87.
- Langlois, L., Lapointe, c., Valois, P. & de Leeuw, A. (2014). Development and Validity of the Ethical Leadership Questionnaire. *Journal of Educational Administration*, 52(3), 310-331.
- Mitugn, A. T. (2021). Challenges of practicing ethical leadership in Sudanese universities. *Technium Soc. Sci. J.*, 21, 195.

- Muhibbin, A . Patmisari, P . Naidu, N. Prasetyo, W. Hidayat, M. (2017). An analysis of factors affecting student wellbeing: Emotional intelligence, family and school environment, *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*. 12(4), 1954-1963.
- Mulloy, M. A., & Weist , M, D. (2013). Implementing mental health framework within schools. *Public mental health: Global perspectives* . 127-135.
- Murray, C., & Greenberg, M. T. (2001). Relationships with teachers and bonds with school: Social emotional adjustment correlates for children with and without disabilities. *Psychology in the Schools*, 38(1), 25-41.
- Özan, M. B., Özdemir, T. Y., & Yirci, R. (2017). Ethical leadership behaviours of school administrators from teachers' point of view. *Foro de Educación*, 15(23), 161-184.
- Pagán-Castaño, E., Sánchez-García, J., Garrigos-Simon, F. J., & Guijarro-García, M. (2021). The influence of management on teacher well-being and the development of sustainable schools. *Sustainability*, 13(5), 2909.
- Peterson, C. (2006). *A primer in positive psychology*. Oxford university press.
- Pianta, R. C. (1999). *Enhancing relationships between children and teachers*. American Psychological Association.
- Popovic, O., Nikic, V., Bulatovic, I. & Delibasic, M. (2018). Modeling Perceived Quality, Customer Satisfaction and Probability of Guest Returning to the Destination. *Montenegrin Journal of Economics*, 11(2), 263-274.
- Ramsey, W. and Clark, E. E. (1990) *New Ideas for Effective School Improvement. Vision. Social Capital. Evaluation*.The Falmer Press, London.
- Şenyurt, H., & Dinc, M. S. (2015, April). The Relationship among Ethical Leadership and Organizational Citizenship Behavior: a study of private primary and high school teachers in Bosnia and Herzegovina. *In International Conference on Econmic and Social Studies-ICESoS* , (Vol. 15, 138-44).
- Sergiovanni, T. J., & Starratt, R. J. (1979). *Supervision: human perspectives*.
- Shelley R. (2011). *Supporting children's mental well-being in primary schools: problem-solving through communication and action*. Southerncross university.
- Simbolon, R., & Purba, W. (2022). Evaluating the Impact of School Counseling Programs on Student Well-being and Academic Performance in the Educational Environment. *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Humaniora*, 11(2), 118-137.
- Soulez, Chloe Guillot. (2017). *Petit Lexique Gestion des ressources humaines*, Gualino edteur, Lextenso editions, Paris, France.
- Suresh, A., Jayachander, M., & Joshi, S. (2013). Psychological determinants of well-being among adolescents. *Asia Pasific Journal of Research*, 1(9).

- Tapia-Fonllem, C., Fraijo-Sing, B., Corral-Verdugo, V., Garza-Terán, G., & Moreno-Barahona, M. (2020). School environments and elementary school children's well-being in northwestern Mexico. *Frontiers in psychology*, 11, 514190.
- Tashtoush, H. (2009). *The Islamic model of leadership: Fundamentals in leadership and management*. Irbid: Al-Kindi House for Publishing and Distribution.
- The Wellbeing Framework for schools. (2015). Education&communities. NSW GOVERNMENT. https://education.nsw.gov.au/content/dam/main-education/student-wellbeing/whole-school-approach/Wellbeing_Framework_for_Schools.pdf
- Thompson, K. J., Thach, E. C., & Morelli, M. (2010). Implementing Ethical Leadership: Current Challenges And Solutions. *Insights to a Changing World Journal*, (4).
- Thornton, L. F. (2014). *10 things trustworthy leaders do*. Retrieved from: <http://leadingincontext.com>
- Turhan, M & Celike, V. (2011). The effect of ethical leadership behaviors of school principals on social justice in school. *E- journal of new world science academy, Educational science*, 6(1), 438-452.
- White, A., Waters, E. (2015). A case study of 'The Good School:' Examples of the use of Peterson's strengths-based approach with students. *The Journal of Positive Psychology*, 10(1), 69- 76.
- World Health Organization (WHO). (2014). *Health for the world's adolescents: A second chance in the second decade*. Geneva, Switzerland: Author.
- Wright, T. A. & Staw, B. M. (1999). Further thoughts on the happy-productive worker. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*. 20(1), 31-34.

الملاحق

الاستبانة بصورتها الأولية

قائمة بأسماء المحكمين

الاستبانة بصورتها النهائية

كتب تسهيل المهمة

ملحق (1) الاستبانة بصورتها الأولية:

الاستبانة في صورتها الأولية

بسم الله الرحمن الرحيم



الأستاذ الدكتور الفاضل.....حفظه الله.

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

تقوم الباحثة بإجراء دراسة ميدانية بعنوان (درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية لأبعاد القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية في محافظة الخليل) وذلك استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثة

أسماء الجسراوي

القسم الأول: البيانات الشخصية

أرجو منكم التكرم بوضع إشارة (x) في المكان الذي ينطبق على حالتكم:

(1) الجنس:

ذكر أنثى

(2) المؤهل العلمي:

أقل من بكالوريوس بكالوريوس أعلى من بكالوريوس

(3) عدد سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات من (5-10) سنوات أكثر من 10 سنوات

سنوات

(4) المرحلة التعليمية:

أساسية دنيا أساسية عليا ثانوية

القسم الثاني : الأداة الأولى : استبانة أبعاد القيادة الأخلاقية بصورتها الأولية
أرجو التكرم بالإجابة عن كل سؤال بوضع إشارة (x) أمام الإجابة المناسبة.

الرقم	الفقرة	وضوح الفقرة		دقة الصياغة اللغوية وسلامتها		انتماء الفقرة للمجال		التعديل المقترح
		واضحة	غير واضحة	مناسبة	غير مناسبة	منتمية	غير منتمية	
المجال الأول: البعد الشخصي الأخلاقي								
1.	يعتمد مدير/ة المدرسة على مبدأ (المرونة والنزاهة) أثناء تعامله مع فريق العمل.							
2.	يشجع على تبني نظرة إيجابية تجاه العمل والبيئة المحيطة.							
3.	يلتزم (بالموضوعية والعدالة) في تقييمه فريق العمل							
4.	يحافظ على سرية المعلومات ويحترم الخصوصية في بيئة العمل.							
5.	يلتزم بمدونة السلوك الأخلاقي للمؤسسة ويشجع فريق العمل الالتزام بها.							
6.	يوفر بيئة آمنة تشجع فريق العمل على التعبير عن أفكارهم واقتراحاتهم.							
7.	يعزز سياسة الشفافية في اتخاذ القرارات أثناء تواصله مع فريق العمل.							

							يتبنى سياسة التفاعل الإيجابي من خلال بناء علاقات فردية مع فريق العمل تقوم على مبدأ الثقة والاحترام المتبادل.	8.
المجال الثاني: العلاقات الاجتماعية الأخلاقية								
							يسعى مدير/ة المدرسة لتحقيق التوازن بين أهداف المدرسة واحتياجات فريق العمل.	9.
							يعزز القيم الإيجابية لدى فريق العمل.	10.
							يسعى لتقديم الدعم والمساندة لفريق العمل.	11.
							يعتمد على مبادئ القيادة الفاعلة في تحفيز والهام فريق العمل.	12.
							يسعى لبناء جسور من الثقة والشفافية مع فريق العمل.	13.
							يعزز ثقافة (الامتثال والتقدير) لمهام فريق العمل.	14.
							يعزز مبدأ الاحترام المتبادل كجزء من الثقافة المدرسية والمجتمع	15.
							ينظم فعاليات تحفز الروح الاجتماعية في بيئة العمل	16.
							يبدى اهتماماً برفاهية فريق العمل ويعمل على تقديم الدعم اللازم.	17.

المجال الثالث: العمل بروح الفريق

							يتعاون مدير/ة المدرسة مع فريق العمل في تحديد أهداف مشتركة تعزز رفاهية العمل .	18.
							يسعى لخلق مجتمع تعلم مهني في المؤسسة التي يعمل بها	19.
							يشجع تبادل الخبرات بين فريق العمل.	20.
							يشارك فريق العمل في إيجاد ثقافة تعلم مستدامة في بيئة العمل.	21.
							يشارك فريق العمل في بناء رؤية ورسالة المدرسة.	22.
							يوفر المناخ التنظيمي المناسب للتواصل بين فريق العمل والعمل الجماعي.	23.
							يبيد أهمية كبيرة لتنمية فريق العمل مهنياً.	24.
							يشجع الحوار البناء والفعال بين فريق العمل مهنياً.	25.
							يتعاون فريق العمل في تحليل احتياجات المدرسة وبناء خطته وفق أسس علمية.	26.
							يعقد (اجتماعات وجلسات حوار دورية) لمناقشة كل ما هو مستجد وموائم لبيئة العمل.	27.

المجال الرابع: تفويض السلطة

							يتعامل مدير/ة المدرسة بروح القانون مع فريق العمل.	.28
							يفوض بعض الصلاحيات للفريق لتحقيق أهداف بيئة العمل.	.29
							يشارك فريق العمل في اتخاذ القرارات لتعزيز الشمولية.	.30
							يتيح الفرصة لفريق العمل في التعبير عن آرائهم ويحترمها.	.31
							يوضح المهام لفريق العمل بشكل دقيق	.32
							يتقبل النقد البناء المقدم من فريق العمل ويشجع على تقديم حلول بناءة.	.33
							يحث على التواصل المفتوح وعرض وجهات النظر البناءة من قبل أعضاء فريق العمل.	.34
							يتواصل مع الموظفين حول أهمية تفويض السلطة وفوائده.	.35

القسم الثاني : الأداة الثانية : استبانة الرفاه في البيئة المدرسية بصورتها الأولية
أرجو التكرم بالإجابة عن كل سؤال بوضع إشارة (x) أمام الإجابة المناسبة.

الرقم	الفقرة	وضوح الفقرة		دقة الصياغة اللغوية وسلامتها		انتماء الفقرة للمجال		التعديل المقترح
		واضحة	غير واضحة	مناسبة	غير مناسبة	منتمية	غير منتمية	
المجال الأول: الأمان في المجتمع المدرسي								
1.	يقوم مدير/ة المدرسة بإجراء فحصا دوريا لتقييم معايير الأمن والسلامة في المجتمع المدرسي.							
2.	يسعى لتوفير المرافق التطويرية في المجتمع المدرسي							
3.	يشجع على إعداد فريق مختص في السلامة لتنفيذ ومتابعة السياسات والإجراءات الأمنية في المجتمع المدرسي							
4.	يوفر ورش عمل حول تكنولوجيا السلامة لتحسين بيئة العمل.							
5.	ينظم دورات تدريبية حول تعزيز التوازن بين بيئة العمل والحياة الشخصية لتحقيق الرفاه النفسي في المجتمع المدرسي							
6.	ينظم جلسات تحفيزية للمعلمين لتعزيز الروح المعنوية والاستمتاع							

							بالعمل.
							7. يوفر مساحات صديقة لفريق العمل في المجتمع المدرسي من خلال تعزيز الثقة والاحترام.
							8. يشجع على التعاون الفعال مع مؤسسات المجتمع المحلي لإيجاد مجتمع مدرسي آمن
							9. يشارك فريق المجتمع المدرسي في عرض منشورات توعوية توضح أنماط الرفاه وطرق تحقيقه في المجتمع المدرسي.
المجال الثاني: القيادة في المجتمع المدرسي							
							10. يُنمي مدير/ة المدرسة برامج تدريب للقيادة لصقل مهارات فريق العمل في تحقيق الرفاه
							11. يُعزز مشاركة فريق العمل في تطوير السياسات والإجراءات التي تعنى بتحقيق سبل الرفاه في المجتمع المدرسي
							12. ينظم جلسات حوار للاستماع لفريق العمل وفهم احتياجاته والعمل على تلبيتها
							13. يقوم بإطلاق مبادرات وفعاليات ترفهية ثقافية تعزز التفاعل الإيجابي

						بين فريق العمل	
						ينظم ورش عمل دورية مع فريق العمل لتحديد التحديات والفرص المستقبلية لتحقيق الرفاه في المجتمع المدرسي	14.
						يطلق مبادرات التحفيزية تعزز ثقافة الشكر والتقدير لفريق العمل تحفز تحقيق الرفاه في المجتمع المدرسي	15.
						يحقق توازنا بين القيادة الفعالة والمدون في تلبية احتياجات فريق العمل	16.
						يجسد ثقافة التعليم المستدامة من خلال توفير مساحات خضراء ومرافق ترفيهية تعليمية تعليمية لتعزيز الرفاه في المجتمع المدرسي	17.
المجال الثالث: التواصل الفعال والتعاون							
						ينظم مدير/ة المدرسة ورش عمل حول فنون التواصل الفعال لتطوير مهارات المجتمع المدرسي من أجل تحقيق الرفاه في البيئة المدرسية.	18.
						يُشكّل فرق عمل فعّالة تعمل بتناغم لتحقيق رؤية المجتمع المدرسي.	19.
						يعمل على إنشاء مبادرات رفاه مجتمعية للعمل مع المجتمع لتعزيز الشعور	20.

							بالانتماء والانجاز .	
							يشجع على إعداد فريق مختص في تحقيق سُبُل الرفاه من المعلمين والطلبة تكمن مهمتهم في رفع الوعي والمساعدة على تحقيق التطوير .	21.
							يوفر بيئة تشجع على حلّ النزاعات بشكل بناء وفعال .	22.
							يوثق المدير أفضل الإنجازات للمجتمع المدرسي بهدف تحقيق الرفاه المدرسي .	23.
							يشرف على إطلاق منصة الكترونية لغرض وجهات النظر بين فريق المجتمع المدرسي	24.
							يعقد اجتماعات دورية مع أولياء الأمور ويشارك في ارسال رسائل ونشرات تربية توضح رفاه أبنائهم وتشجعهم على تطويرها .	25.
المجال الرابع: الدعم والتنمية المهنية للمعلمين								
							يعزز مدير/ة روح (التقدم والتحفيز) للمعلمين لتحقيق أهدافهم المهنية .	26.

							يشجع على المشاركة في فعاليات تخصصية لتوسيع آفاق فريق العمل.	27.
							يعزز إقامة جلسات تقييم وتفاعل لاستماع آراء فريق المجتمع المدرسي حول فعالية البرامج المتبناه في تحقيق الرفاه.	28.
							يدير برنامجا دوريا لتقديم الدعم الفني والنفسي لفريق المجتمع المدرسي.	29.
							يوفر برنامج تعليم مستمر لفريق العمل لمواكبة التطورات فيما يتعلق بالرفاه للمجتمع المدرسي.	30.
							يشجع فريق العمل على خلق بيئة صفية تعليمية ترفيحية داعمة تقوم على العدالة والاحترام.	31.
							يوفر برامج دعم فردية للمعلمين لتحقيق التقدم المستدام في حياتهم المهنية.	32.
							ينظم المدير برامج للتدريب على اليقظة الذهنية تُعنى بتعزيز الصحة النفسية لدى فريق العمل ورفاهيتهم.	33.

ملحق (2) قائمة بأسماء المحكمين:

قائمة بأسماء محكمي أداتي الدراسة

الرقم	الاسم	مكان العمل المنطقة / الكلية
1	أ. د. محمد الحراشنة	جامعة آل البيت - الأردن - كلية التربية
2	د. عاصم عبيدي	جامعة فلسطين التقنية - فرع رام الله
3	د. محمد الحوامدة	وزارة التربية والتعليم الأردنية
4	د. سماح عريقات	وزارة التربية والتعليم الفلسطينية - رام الله - قسم البحث والتطوير التربوي
5	د. فاطمة عبد الرضا بوفتين	وزارة التربية والتعليم الكويتية
6	د. خالد الصرايرة	جامعة مؤتة - عمان - كلية العلوم التربوية
7	د. سوسن المجالي	وزارة التربية والتعليم الأردنية
8	د. محمود زياد	التربية والتعليم رام الله والبيرة - قسم المتابعة الميدانية -
9	د. ثائر أبو خليل	التربية والتعليم ضواحي القدس - قسم الإدارات المدرسية -
10	أ. رجاء نصار	التربية والتعليم ضواحي القدس - مشرفة تربوية
11	أ. فاطمة أبو لطيفة	وزارة التربية والتعليم الفلسطينية - مشرفة تربوية

ملحق (3) أداتا الدراسة في صورتيهما النهائيتين:

بسم الله الرحمن الرحيم



أخي المعلم/ أختي المعلمة:

تحية طيبة وبعد،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة ميدانية بعنوان "درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية أبعاد القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية في محافظة الخليل"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية من جامعة القدس.

لذا أرجو التفضل بقراءة فقرات الاستبانيتين المرفقتين (استبانة أبعاد القيادة الأخلاقية، واستبانة الرفاه في البيئة المدرسية) بتمعن، والإجابة عنهما بأمانة وموضوعية، بما يتناسب مع وجهة نظركم، علماً أن المعلومات التي ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وسيتم التعاطي معها بسريّة وموضوعيّة.

شاكراً لكم حسن تعاونكم

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

إشراف: د. يوسف فهمي حرفوش

الباحثة: أسماء حسن سلمان الجسراوي

القيادة الأخلاقية: تعرّف الباحثة القيادة الأخلاقية إجرائياً بأنها الأسلوب القيادي الذي يتبعه مديرو المدارس في محافظة الخليل، ويراعون فيه خصائص المعلمين واحتياجاتهم في ضوء القواعد الأخلاقية المتمثلة في الصفات الشخصية والإدارية والعمل ضمن الفريق، والعلاقات الإنسانية عند قيادتهم مدارسهم، وتقاس بأداة الدراسة التي أعدتها الباحثة لهذا الغرض.

الرفاه في البيئة المدرسية: شعور الطلاب وأولياء الأمور والمعلمين والعاملين في المدرسة بالرضا والاطمئنان، مما ينعكس إيجاباً على دورهم في المدرسة وانسجامهم فيها، وحظي مفهوم الرفاه في المجتمع المدرسي باهتمام حقيقي بعد جائحة كورونا، نتيجة انعكاساته على الأفراد في المدرسة لناحية اندماجهم ودافعيتهم وحماسهم، وكذلك على سير العملية التعليمية بشكل عام.

البيئة المدرسية : الساحة التعليمية الشاملة التي يتعلّم فيها الطلبة وتشمل جميع العوامل والظروف التي تؤثر على تجربة التعلم، بما في ذلك المباني والبنى التحتية، والموارد التعليمية، والمعلمون والموظفون، في إطار من العلاقات الاجتماعية.

تهدف البيئة المدرسية إلى خلق جو مشجع وداعم يسهم في تحقيق التعلم الفعال ونمو الطلبة في الجوانب الأكاديمية والشخصية والاجتماعية، وتطوير مهاراتهم ومعارفهم وقدراتهم لتمكينهم من التفاعل مع التحديات المتزايدة في المجتمع والمشاركة فيه بشكل فعال.

القسم الأول: البيانات الشخصية

أرجو منكم التكرم بوضع إشارة (x) في المكان الذي ينطبق على حالتكم:

(5) الجنس:

أنثى

ذكر

(6) المؤهل العلمي:

أعلى

بكالوريوس

أقل من بكالوريوس

من بكالوريوس

(7) عدد سنوات الخبرة:

أكثر من 10 سنوات

من (5-10) سنوات

أقل من 5 سنوات

(8) المرحلة التعليمية:

ثانوية

أساسية عليا

أساسية دنيا

القسم الثاني: (استبانة أبعاد القيادة الأخلاقية) أرجو التكرم بالإجابة عن كل سؤال بوضع إشارة (x) أمام الإجابة المناسبة.

الرقم	الفقرة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
المجال الأول: البعد الشخصي الأخلاقي						
1.	يعتمد مديرة/المدرسة على مبدأ (المرونة والنزاهة) أثناء تعامله مع فريق العمل.					
2.	يتبنى نظرة إيجابية تجاه العمل والبيئة المحيطة.					
3.	يلتزم بالموضوعية والعدالة في تقييمه فريق العمل.					
4.	يحافظ على سرية المعلومات ويحترم خصوصية بيئة العمل.					
5.	يلتزم بمدونة السلوك الأخلاقي للمدرسة.					
6.	يوفر مناخاً مدرسياً آمناً يشجع فريق العمل على التعبير عن أفكاره واقتراحاته.					
7.	يراعي الشفافية في اتخاذ القرارات أثناء تواصله مع فريق العمل					
8.	يتبنى سياسة التفاعل الإيجابي من خلال بناء علاقات فردية مع فريق العمل تقوم على مبدأ الثقة والاحترام المتبادل.					
المجال الثاني: العلاقات الاجتماعية الأخلاقية						
9.	يسعى مديرة/المدرسة لتحقيق التوازن بين أهداف المدرسة واحتياجات فريق العمل.					
10.	يعزز القيم الإيجابية لدى فريق العمل.					
11.	يسعى لتقديم الدعم والمساندة لفريق العمل.					
12.	يعتمد مبادئ القيادة الفاعلة في تحفيز فريق العمل.					
13.	يسعى لبناء جسور من الثقة المتبادلة مع فريق العمل.					

الرقم	الفقرة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
14.	يعزز ثقافة الامتنان والتقدير لمهام فريق العمل.					
15.	يعزز مبدأ الاحترام المتبادل كجزء من الثقافة المدرسية.					
16.	ينظم فعاليات تحفز الروح الاجتماعية في بيئة العمل.					
17.	ييدي اهتماماً برفاه فريق العمل وتقديم الدعم اللازم له.					
المجال الثالث: العمل بروح الفريق						
18.	يتعاون مدير/ة المدرسة مع فريق العمل في تحديد أهداف مشتركة تعزز رفاه العمل.					
19.	يسعى لخلق مجتمع تعلم مهني في المدرسة التي يعمل بها.					
20.	يشجع تبادل الخبرات بين فريق العمل.					
21.	يشارك فريق العمل في إيجاد ثقافة تعلم مستدامة.					
22.	يشارك فريق العمل في بناء رؤية المدرسة ورسالتها.					
23.	يوفر المناخ التنظيمي المناسب للتواصل بين فريق العمل والعمل الجماعي.					
24.	ييدي اهتماماً بتنمية فريق العمل مهنياً.					
25.	يشجع الحوار المهني البناء بين فريق العمل.					
26.	يتعاون مع فريق العمل في تحليل احتياجات المدرسة وبناء خطته.					
27.	يعقد اجتماعات وجلسات حوار دورية لمناقشة ما يلائم بيئة العمل.					
المجال الرابع: تفويض السلطة						
28.	يتعامل مدير/ة المدرسة بروح القانون مع فريق العمل.					

الرقم	الفقرة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
29.	يفوض بعض الصلاحيات للفريق لتحقيق أهداف بيئة العمل.					
30.	يشارك فريق العمل في اتخاذ القرارات لتعزيز الشمولية.					
31.	يتيح الفرصة لفريق العمل في التعبير عن آرائهم.					
32.	يوضح المهام لفريق العمل بشكل دقيق.					
33.	يتقبل النقد البناء المقدم من فريق العمل ويشجع على تقديم حلول بناءة.					
34.	يحث على التواصل المفتوح مع أعضاء فريق العمل وعرض وجهات النظر.					

القسم الثالث: الأداة الثانية: الرفاه في البيئة المدرسية

أرجو التكرم بالإجابة عن كل سؤال بوضع إشارة (x) أمام الإجابة المناسبة.

الرقم	الفقرة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
المجال الأول: الأمان في البيئة المدرسية						
1.	يقوم مدير/ة المدرسة بإجراء فحص دوري لتقييم معايير الأمن والسلامة في البيئة المدرسية.					
2.	يتخذ إجراءات فعّالة في (توفير وتوظيف) المرافق التطويرية التي تعزز الرفاه في البيئة المدرسية.					
3.	يُشكل فريق مختص في السلامة لتنفيذ ومراقبة السياسات والإجراءات الأمنية في البيئة المدرسية.					
4.	يقوم بتنظيم ورش عمل حول معايير السلامة لتعزيز الوعي بالاستفادة من التكنولوجيا والتقنيات الحديثة.					
5.	يعقد لقاءات تدريبية حول تعزيز التوازن في بيئة العمل والحياة الشخصية لتحقيق					

الرقم	الفقرة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
	الرفاه النفسي في البيئة المدرسية فيما يخص المعلمين والطلبة.					
6.	يُنظَّم جلسات تحفيزية للمعلمين بهدف تعزيز الروح المعنوية.					
7.	يشجع العلاقات الانسانية في بيئة العمل التي تعزز الثقة والاحترام في البيئة المدرسية.					
8.	يُعزز التعاون الفعّال مع مؤسسات المجتمع المحلي لضمان بيئة مدرسية آمنة ومستدامة.					
9.	يشارك في عرض منشورات توعوية حول أساليب تحقيق الرفاه للطلبة والعاملين في البيئة المدرسية.					
المجال الثاني: القيادة في البيئة المدرسية						
10.	يُنمي مدير/ة المدرسة برامج تدريبية تركز على تعزيز مهارات الفريق لتحقيق الرفاه.					
11.	يُعزز مشاركة فريق العمل في تطوير السياسات والإجراءات التي تعنى بتحقيق سبل الرفاه في البيئة المدرسية.					
12.	ينظم جلسات حوار دورية للتعرف على احتياجات فريق العمل والعمل على تلبيتها.					
13.	يطلق مبادرات وفعاليات ثقافية ترفيهية تعزز التفاعل الإيجابي في البيئة المدرسية.					
14.	14 ينظم ورش عمل دورية لفريق العمل لتحديد التحديات والفرص المستقبلية والتغلب عليها في تحقيق الرفاه في البيئة					

الرقم	الفقرة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
	المدرسية.					
15.	يطلق مبادرات تحفيزية تعزز ثقافة الشكر والتقدير لتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية.					
16.	يجسد ثقافة التعليم المستدام من خلال توفير مساحات خضراء ومرافق ترفيهية تعليمية لتعزيز الرفاه في البيئة المدرسية.					
المجال الثالث: الدعم والتنمية لعناصر البيئة المدرسية.						
17.	يعزز مدير/ة المدرسة روح الانتماء لدى المعلمين بهدف تحقيق النمو المهني لهم وتحسين البيئة المدرسية.					
18.	يشجع على المشاركة في فعاليات تخصصية لتوسيع آفاق فريق العمل وتحسين مستوى الأداء.					
19.	يَعقد جلسات تقييم دورية للوقوف على فعالية عناصر البيئة المدرسية في البرامج المتبناة في تحقيق الرفاه.					
20.	يُتابع برنامجاً دورياً لتقديم الدعم الفني لعناصر البيئة المدرسية.					
21.	يوفر برنامج تعليم مستمر لفريق العمل لمواكبة التطورات في ما يتعلق بالرفاه في البيئة المدرسية.					
22.	يشجع على خلق مناخ صفي تعليمي ترفيهي داعم يقوم على العدالة والاحترام.					
23.	يوفر برامج دعم فردية للمعلمين بهدف تطويرهم مهنيًا.					
24.	ينظم برامج تدريبية تُعنى بتعزيز الصحة النفسية للعناصر البشرية في					

الرقم	الفقرة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
	البيئة المدرسية التي تسهم في تحقيق الرفاه.					
المجال الرابع: التواصل الفعال والتعاون						
.25	ينظم مدير/ة المدرسة ورش عمل حول مجال التواصل الفعال لتطوير مهارات فريق العمل من أجل تحقيق الرفاه في البيئة المدرسية.					
.26	يُشكّل فريق عمل تعمل بتناغم لتحقيق رؤية البيئة المدرسية.					
.27	يعمل على إطلاق مبادرات مجتمعية تعزز الانتماء وتطور الانجاز لتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية.					
.28	يُشكّل فريق خاص من المعلمين والطلبة تكمن مهمته في رفع الوعي والمساعدة في تحقيق الرفاه في البيئة المدرسية.					
.29	يوفر بيئة تشجع على حلّ النزاعات بشكل بناء وفعال.					
.30	يشرف على إطلاق منصة إلكترونية لعرض وجهات النظر وتعزيز التواصل بين فريق البيئة المدرسية.					
.31	يعقد اجتماعات دورية مع أولياء الأمور ويشارك في إرسال رسائل ونشرات تربوية توضح رفاه أبنائهم وتشجعهم على تطويره.					

ملحق (4) كتب تسهيل المهمة:

AL-QUDS UNIVERSITY
Faculty of Educational Sciences
Dean Office



كلية العلوم التربوية
مكتب العميد

التاريخ: 2024/1/8

حضرة السادة مركز البحث والتطوير التربوي المحترمين
وزارة التربية والتعليم الفلسطينية،

تحية طيبة وبعد،

الموضوع: تسهيل مهمة

تهديكم جامعة القدس أطيب التحيات، وحيث أن المسؤولية المجتمعية قيمة أساسية في تحقيق رسالة الجامعة ورؤيتها، بهدف تعزيز أسس التعاون المشترك الذي يُسهم في تأدية الجامعة التزامها نحو خدمة المجتمع المحلي وتنميته، يرجى التكرم بالموافقة على تسهيل مهمة الطالبة أسماء حسن سلمان الجسراوي، ورقمها الجامعي (22212563)، المسجلة في برنامج الماجستير تخصص الإدارة التربوية/ كلية العلوم التربوية، والتي تتولى القيام بتوزيع امتحانات في المدارس الحكومية في محافظة الخليل؛ لاستكمال رسالتها الجامعية الموسومة بـ "درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية لأبعاد القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية في محافظة الخليل" علماً بأن المعلومات التي ستحصل عليها ستبقى سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. شاكرين لكم حسن تعاونكم واهتمامكم.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،

أ.د. محمود أحمد أبو سمرة

عميد كلية العلوم التربوية



الرقم: وت / ١٤٦ / ١٤٦
التاريخ: ١٦ / ٤ / 2024م

لمن يهمه الأمر

"تسهيل مهمة بحثية"

نهدبكم أطيب تحية، ونرجو منكم التكرم بتسهيل مهمة الباحث/ة:

"اسماء حسن سلمان الجسراوي"

من جامعة القدس للحصول على المعلومات اللازمة لإعداد دراسة بعنوان:

"درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية أبعاد القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الرفاه في البيئة المدرسية في محافظة الخليل".

ملاحظات:

- تتضمن الدراسة توزيع رابط استبيان محوسب على عينة من معلمي/ات المدارس الحكومية في مديرية: "جنوب الخليل".
 - الاستجابة على الأدوات البحثية من قبل عينة المبحوثين طوعية.
 - يتم تطبيق أدوات البحث عبر النماذج المحوسبة دون تواصل وجاهي مع المبحوثين.
 - ملاحظة: مركز البحث غير مسؤول عن جودة أدوات الدراسة.
- مع الاحترام،

م. جهاد دريدي

/ رئيس المركز الوطني للامتحانات والقياس والتقويم التربوي



نسخة: عطوفة وكيل الوزارة المحترم.

عطوفة الوكيل المساعد للشؤون التعليمية المحترم.

السيد مدير عام مركز البحث والتطوير التربوي المحترم.

السيد مدير عام التربية والتعليم في: "جنوب الخليل" المحترم.

السيد د. يوسف قهبي يوسف حروفش/المحترم/المشرف على الدراسة. بريد الكتروني Yousef.f.harfoush@gmail.com

د. مطران

١٤٦
٤/١٦

فهرس الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
64	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة	1.3
67	نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية	2.3
68	نتائج معامل الثبات للمجالات والأداة ككل	3.3
71	نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل	4.3
72	نتائج معامل الثبات للمجالات والأداة ككل	5.3
78	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية مرتبةً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	1.4
79	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال البعد الشخصي الأخلاقي مرتبةً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	2.4
80	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال العلاقات الاجتماعية الأخلاقية مرتبةً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	3.4
82	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال العمل بروح الفريق مرتبةً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	4.4
83	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال تفويض السلطة مرتبةً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	5.4
84	نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير الجنس	6.4
85	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير	7.4

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
	المؤهل العلمي	
8.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المؤهل العلمي	86
9.4	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	87
10.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة	88
11.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة لمتوسطات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة	89
12.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المرحلة التعليمية	90
13.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المرحلة التعليمية	91
14.4	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المرحلة التعليمية	92
15.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات	93
16.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الأمان في البيئة المدرسية مرتبةً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	94
17.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة	96

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
	لمجال القيادة في البيئة المدرسية مرتبةً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	
18.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الدعم والتنمية لعناصر البيئة المدرسية مرتبةً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	87
19.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال التواصل الفعال والتعاون مرتبةً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	98
20.4	نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير الجنس	100
21.4	نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة لمتوسطات درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المؤهل العلمي	101
22.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة لمتوسطات درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المؤهل العلمي	102
23.4	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	103
24.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة	104
25.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة لمتوسطات درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة	105
26.4	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة	106
27.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية	107

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
	في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المرحلة التعليمية	
108	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات درجة تحقيق مديري المدارس الحكومية الرفاه في البيئة المدرسية في مديرية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين/ات تعزى لمتغير المرحلة التعليمية	28.4
108	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المرحلة التعليمية	29.4
110	معامل ارتباط بيرسون والدلالة الإحصائية للعلاقة بين درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل أبعاد القيادة الأخلاقية ودرجة تحقيقهم الرفاه في البيئة المدرسية	30.4

فهرس المحتويات:

أ.....	إقرار
ب.....	الشكر والتقدير
ج.....	الملخص
ه.....	ABSTRACT
1.....	الفصل الأول: مشكلة الدراسة وخلفيتها النظرية:
1.....	1.1 المقدمة
4.....	2.1 مشكلة الدراسة
5.....	3.1 أسئلة الدراسة
6.....	4.1 فرضيات الدراسة
7.....	5.1 أهداف الدراسة
8.....	6.1 أهمية الدراسة
9.....	7.1 مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية
12.....	8.1 حدود الدراسة ومحدداتها
13.....	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة:
13.....	1.2 المحور الأول: القيادة الأخلاقية
13.....	1.1.2 مفهوم القيادة بشكل عام:
14.....	2.1.2 مفهوم القيادة الأخلاقية:
16.....	3.1.2 أساليب القيادة الأخلاقية:
16.....	4.1.2 أهمية أسلوب القيادة الأخلاقية في مجال التعليم:
19.....	5.1.2 أبعاد القيادة الأخلاقية:
20.....	6.1.2 مبادئ القيادة الأخلاقية:
21.....	7.1.2 معايير القيادة الأخلاقية:
22.....	8.1.2 خصائص القيادة الأخلاقية:

23	9.1.2 مكونات القيادة الأخلاقية:
24	10.1.2 مهام وواجبات القيادة الأخلاقية:
25	11.1.2 دواعي ممارسة القيادة الأخلاقية في المدارس الفلسطينية:
27	2.2 المحور الثاني: الرفاه في البيئة المدرسية
27	1.2.2 مفهوم الرفاه في البيئة المدرسية:
29	2.2.2 أهمية الرفاه في البيئة المدرسية:
32	3.2.2 التحديات التي تواجه تحقيق الرفاه في البيئة المدرسية:
33	4.2.2 كيفية تطبيق الرفاه في البيئة المدرسية:
34	5.2.2 دور المرشد التربوي في تحقيق الرفاه في البيئة المدرسية:
35	6.2.2 دور الرفاه في تعزيز دافعية التعلم (تأثير الرفاه على التعلم):
37	6.2.2 دور المعلم في تعزيز الرفاه في البيئة المدرسية:
38	7.2.2 أهمية التخطيط والتقييم في الرفاه المدرسي:
38	8.2.2 عوامل تؤثر على الرفاه في البيئة المدرسية:
40	9.2.2 استراتيجيات لتعزيز الرفاه في البيئة المدرسية:
	10.2.2 رؤية الباحثة لدور وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية في إيجاد علاقة القيادة
41	الأخلاقية في تحقيق الرفاه المدرسي:
43	3.2 الدراسات السابقة:
43	1.3.2 الدراسات العربية ذات العلاقة بأبعاد القيادة الأخلاقية:
48	2.3.2 الدراسات الأجنبية ذات العلاقة بالقيادة الأخلاقية:
51	3.3.2 الدراسات العربية ذات العلاقة بالرفاه في البيئة المدرسية:
54	4.3.2 الدراسات الأجنبية ذات العلاقة بالرفاه في البيئة المدرسية:
56	5.3.2 ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:
61	الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها:
61	3. 1 منهج الدراسة المستخدم
62	3. 2 مجتمع الدراسة

62	3.3 عينة الدراسة.....
62	3.4 وَصْف مُتَغِيرَات أَفْرَاد عِيْنَة الدَّرَاسَة
63	5.3 أداتا الدراسة:
63	1.5.3. بناء الأدوات
64	6.3 صدق أداة الدراسة الأولى: (استبانة أبعاد القيادة الأخلاقية)
66	3.7 ثبات الأداة الأولى (استبانة أبعاد القيادة الأخلاقية)
70	3.7 ثبات الأداة الثانية (استبانة الرفاه في البيئة المدرسية)
70	3.8 إجراءات تصحيح أداتي الدراسة:
71	3.9 إجراءات الدراسة
72	10.3 متغيرات الدراسة.....
73	3.10 المعالجة الإحصائية:
74	الفصل الرابع: نتائج الدراسة:
74	4.1 تمهيد.....
74	4.2 نتائج أسئلة الدراسة:.....
74	1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:
81	2.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:
81	1.2.2.4 نتائج فحص الفرضية الصفرية الأولى
82	2.2.2.4 نتائج فحص الفرضية الصفرية الثانية:
85	3.2.2.4 نتائج فحص الفرضية الصفرية الثالثة
87	4.2.2.4 نتائج فحص الفرضية الصفرية الرابعة:
90	3.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:
97	4.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع:
109	الفصل الخامس: مناقشة نتائج الدراسة والتوصيات:
109	1.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

110.....	1.1.5 المجال الأول: البعد الشخصي الأخلاقي:
111.....	2.1.5 المجال الثاني: العلاقات الاجتماعية الأخلاقية:
112.....	3.15 المجال الثالث: العمل بروح الفريق:
112.....	4.1.5 المجال الرابع: تفويض السلطة:
113.....	2.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:
113.....	1.2.5 مناقشة نتائج الفرضية الصفرية الأولى ونصها:
114.....	2.2.5 مناقشة نتائج الفرضية الصفرية الثانية:
114.....	3.2.5 مناقشة نتائج الفرضية الصفرية الثالثة:
115.....	4.2.5 مناقشة نتائج الفرضية الصفرية الرابعة:
116.....	3.5 مناقشة نتائج السؤال الثالث:
117.....	1.3.5 المجال الأول: الأمان في البيئة المدرسية:
118.....	2.3.5 المجال الثاني: القيادة في البيئة المدرسية:
118.....	3.1.5 المجال الثالث: الدعم والتنمية لعناصر البيئة المدرسية:
119.....	4.3.5 المجال الرابع: التواصل الفعال والتعاون:
120.....	4.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع ونصه:
120.....	6.4.5 مناقشة نتائج الفرضية الصفرية الخامسة:
121.....	7.4.5 مناقشة نتائج الفرضية الصفرية السادسة:
121.....	8.4.5 مناقشة نتائج الفرضية الصفرية السابعة ونصها:
122.....	9.4.5 مناقشة نتائج الفرضية الصفرية الثامنة:
123.....	5.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس (نتائج فحص الفرضية الصفرية التاسعة):
125.....	6.5 التّوصيات
127.....	قائمة المصادر والمراجع:
138.....	الملاحق
139.....	ملحق (1) الاستبانة بصورتها الأولية:
149.....	ملحق (2) قائمة بأسماء المحكمين:

150.....	ملحق (3) أدوات الدراسة في صورتَيْهما النهائيَيْن:
158.....	ملحق (4) كتب تسهيل المهمة:
160.....	قائمة الجداول: