

The Administrative Wisdom of Secondary Government School Principals in the Northern Governorates of Palestine

Mai "Mohammad Ameen" Jeidi*, Abed Al Naser Abed ALRaheem Qadomi, Ali Zuhdi Shaqour

Faculty of Humanities and Educational Sciences, An-Najah National University, Nablus, Palestine.

Received: 28/4/2022

Revised: 8/6/2022

Accepted: 30/6/2022

Published: 15/7/2023

* Corresponding author:

meyeadd@hotmail.com

Citation: Jeidi, M. "Mohammad A., Qadomi, A. A. N. A. A., & Shaqour, A. Z. (2023). The Administrative Wisdom of Secondary Government School Principals in the Northern Governorates of Palestine. *Dirasat: Educational Sciences*, 50(2 -S1), 205–224.

<https://doi.org/10.35516/edu.v50i2-S1.1148>



© 2023 DSR Publishers/ The University of Jordan.

This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) license <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

Abstract

Objectives: This study aimed to assess the level of administrative wisdom among principals of public secondary schools in the northern governorates of Palestine, as perceived by both principals and teachers. Additionally, the research aimed to identify potential differences in ratings among sample members based on gender, current job position, and the interaction between these variables.

Methods: The researchers employed a descriptive approach and utilized a questionnaire on administrative wisdom, administered to a sample of (189) principals and (1992) teachers.

Results: The study's findings revealed a high degree of administrative wisdom among principals of public secondary schools in the northern governorates of Palestine, as rated by both principals and teachers across all domains and total scores. Furthermore, there was a significant difference ($\alpha \leq 0.05$) in the total score of administrative wisdom between principals and teachers, favoring principals. However, no significant differences were observed based on gender. Nevertheless, an interaction effect was identified between job position and gender, favoring "principal-female" respondents, followed by "principal-male," "teacher-male," and "teacher-female."

Conclusions: Based on the study's results, it is recommended that the Ministry of Education prioritize the preparation and training of school administrators in alignment with the concept of administrative wisdom. The significance of this lies in the multitude of administrative situations that require wise decision-making from school principals

Keywords: Administrative wisdom, secondary school principals, teachers, Palestine.

الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في المحافظات الشمالية من فلسطين

مي محمد أمين*، عبد الناصر عبد الرحيم قدومي، علي زهدي شقور
كلية العلوم الإنسانية والتربوية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.

ملخص

الأهداف: هدفت الدراسة التعرف إلى درجة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في المحافظات الشمالية من فلسطين من وجهة نظر المديرين والمعلمين فيها، إضافة إلى الكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد العينة، تعزى إلى متغيري الجنس، والوظيفة الحالية، والتفاعل بينهما.

المنهجية: اتبع الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، وتم بناء مقياس الحكمة الإدارية باستخدام التحليل العاملي الاستكشافي، وتم استخراج معامل الثبات، وطبق المقياس على عينة المديرين والبالغ (189) مديراً ومديرة، وعلى عينة المعلمين (1992) معلماً ومعلمة.

النتائج: توصلت الدراسة إلى أن درجة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في فلسطين من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين، كانت كبيرة، في جميع المجالات والدرجة الكلية، وأظهرت النتائج أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في الدرجة الكلية للحكمة الإدارية تعزى إلى متغير الوظيفة ولصالح مديري المدارس، في حين لا توجد فروق دالة إحصائية تبعاً إلى متغير الجنس، ويوجد تفاعل بين متغيري الوظيفة والجنس ولصالح (مدير-أنثى) يليه (مدير-ذكر) يليه (معلم-ذكر) يليه (معلم-أنثى).

الخلاصة: توصي الدراسة بضرورة اهتمام وزارة التربية والتعليم بإعداد وتدريب مديري المدارس في ضوء الحكمة الإدارية، نظراً لكثرة المواقف الإدارية التي تتطلب الحكمة في التصرف.

الكلمات الدالة: الحكمة الإدارية، مديرو المدارس الثانوية، المعلمون، فلسطين.

مقدمة

تعد مرحلة التعليم المدرسي مرحلة فارقة في حياة الطلبة وذوهم، ففيها تتشكل طموحاتهم وآمالهم ومستقبلهم، من خلال ما يتعلمه الطلبة داخل أسوار المدرسة، ومن خلال توجيههم وإرشادهم إلى سوق العمل وفقاً لفروع التعليم المدرسي، لذلك تمثل مخرجاتها مدخلات للمرحلة الجامعية، وجودة التعليم فيها هي بداية جودة التعليم في الجامعات، وفي سوق العمل، بالإضافة إلى أنها تؤثر بشكل كبير في تكامل شخصية الطالب، وتفكيره، وآرائه، وطموحاته، على اعتبار أنها تبدأ معه منذ نعومة أظفاره، والمجتمع ككل يتأثر بهذه المرحلة ونواتجها، بشكل مباشر وغير مباشر، ولذلك تعد من أهم المراحل التعليمية للطلبة، ونجاحها هو نجاح للمجتمع، وهذا يستلزم تحسين الأداء في نظام التعليم في المدرسة، وضبط جودته وتهيئة المناخ التنظيمي المناسب للتعليم فيها، من خلال التركيز على مدير المدرسة، الذي يعد المسؤول الأول عن نجاح التعليم فيها.

فمدير المدرسة يحتل مركزاً مؤثراً في المدرسة، فهو مسؤول عن التطور فيها، وتحقيق أهدافها، من خلال إدخال التحسينات في سلوك المعلمين، أو في الوسائل والأساليب الإدارية، أو في المدرسة ككل (عبد النعيم، 2021). وهو يعد العنصر الأهم في المدرسة من حيث القرارات واستخدام السلطات الإدارية، حيث يستطيع بقراراته واستخدام سلطاته مواجهة التحديات العالمية والمحلية (الوزرة، 2018). ويتحمل مدير المدرسة مسؤولية نجاح مدرسته أو فشلها (خلف الله، 2017). لذلك لا بد من بذل الجهد والمال والوقت لاختيار أفضل الأشخاص كفاءةً لوظيفة مدير المدرسة، وتدريبه وتوفير الصلاحيات له، وتشجيعه على المبادرة والإبداع، ومنحه الحوافز (التويجري، 2016). وإلحاقه بدورات تتعلق بمهارات حل المشكلات ومواجهة التحديات ومهارات الإقناع، وذلك لأن مثل هذه الدورات تزوده بالخبرات والمعارف التي تساعد في حل المشكلات ومواجهة التحديات (أبو قاعد، 2021).

ففي الآونة الأخيرة، طرأ على التعليم في المدارس تغيرات كثيرة، شكلت تحديات عظيمة أمام مديريها (الوزرة، 2018). خاصة في ظل جائحة كورونا، مثل الانتقال من التعليم التقليدي إلى التعليم الإلكتروني، والعقبات التقنية، وعدم توافر الإمكانيات داخل المدارس، وقرارات تعليق الدوام، والتشتت الذهني بشأن كيفية التعليم وكيفية التقييم (حلي، 2022). ونظراً لذلك تتضاعف مهام مدير المدرسة، وتزداد حجم التحديات التي يواجهها، وتتشتت وظائفه على مختلف المستويات (الرشيد، 2021). وبالرغم من ذلك، يُنظر إليه كمسؤول أول عن نجاح المدرسة أو فشلها، لأنه يؤثر في المعلمين في المدرسة، فيزيد من حماسهم ومشاركهم في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات (الطعاني والسويدي، 2013). فمدير المدرسة هو الأساس في تقدم المدرسة (عبد النعيم، 2021). وهو المسؤول الأول عن حل المشكلات، ومواجهة التحديات، والتعامل مع المستجدات فيها. لذلك يجب أن يتسم بالحكمة والاستبصار والمعرفة وتوظيف السلوك الحكيم في ممارساته التي تساعد على النجاح (إبراهيم، 2018). فبالحكمة يصبح الفرد قادراً على إيجاد الحلول المناسبة للمشكلات، بناءً على البصيرة، وما يمتلكه من خبرات (طوهرى، 2020). وتساعد أيضاً في تعامله مع الآخرين (الجزاوي و مسعود، 2019). وهي تعد أمر هام بالنسبة للفرد المسؤول في المؤسسات التربوية، لأنه يتعرض للكثير من المشكلات التربوية الجادة، والتي يتطلب حلها الحكمة والرؤية (إبراهيم، 2018).

إن استخدام مدير المدرسة للحكمة يساعده في إيجاد حلول حكيمة لمشكلات مدرسته، ويساعده في التعامل مع الآخرين بحكمة، سواء أكانوا طلبة أم معلمين أم أولياء أمور أم مؤسسات، فضلاً عن أن نسبة الخطأ للفرد الحكيم قليلة، وذلك لأنها تعني الأداء الصحيح في القول والفعل، ويظهر ذلك في قوله تعالى: (يُؤْتِي الْحِكْمَةَ مَنْ يَشَاءُ وَمَنْ يُؤْتَ الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا وَمَا يَذْكُرُ إِلَّا أُولُو الْأَلْبَابِ) (سورة البقرة، آية 269). فاستخدام الحكمة يساعده على التحديد الدقيق للمشكلة وإصدار الأحكام، ولذلك تعد وسيلة جيدة لخلق أفضل الممارسات المهنية في المؤسسات التعليمية، ويشعر الفرد الممارس لها بالارتياح والسعادة في عمله (إبراهيم، 2018). والفرد الحكيم قادر أيضاً على ضبط الذات واحتواء ردود أفعال الآخرين، مستفيداً من خبراته السابقة ومتأملاً فيها، بهدف الوصول إلى ممارسات جديدة ترفع مستوى المؤسسة إلى مستوى الإبداع (غبريال وآخرون، 2016). ومن جهة أخرى يعد مدير المدرسة أنموذجاً للطلبة وللمعلمين والمرشدين في المدرسة، يتعلمون منه، ويقلدونه على اعتبار أنه قدوة حسنة لهم، وهذا يجعلهم يتأثرون باستخدامه للحكمة. والحكمة إذا تعلمها الطلبة تجعلهم يربطون ما تعلموه في مواقف سابقة بتطبيقه في مواقف جديدة، كما يتمكنون من فهم الأشياء المهمة في حياتهم، والتعبير عن مشاعرهم بسهولة، والتفكير العميق، بالإضافة إلى التعبير والتحكم في أفكارهم ومشاعرهم (المرشود، 2020).

يظهر مما سبق، أهمية كبيرة لاستخدام الحكمة، لذلك وجب علينا الاهتمام بتنمية الحكمة؛ لأنها من الأمور النافعة. وتنمية الحكمة تحدث على مدار الحياة، والحكمة مرتبطة بعوامل داخلية تنبع من داخل الفرد مثل: الإدراك والإبداع والانفتاح، وعوامل خارجية تتعلق بالخبرة مثل: الإرشاد، والسن والتعليم والعمل (Mickler&Staudinger, 2008). إذن فالحكمة أمر يمكن تنميته بالتعليم والإرشاد والخبرة، وهذا يتطلب تنمية الفرد معرفياً واجتماعياً وشخصياً وسلوكياً، في مهارات حل المشكلات، والمشاركة في الأنشطة المتنوعة، وتحديد الأهداف المنشودة، وإيجاد التوازن بين خبراته الشخصية وتفاعله مع الآخرين (الجزاوي ومسعود، 2019). بالإضافة إلى تنمية الفرد في اتخاذ قرارات رشيدة، وإيجاد الإجابات الصائبة، وكيف يقدم النصيحة أو المشورة للآخرين، وكيف يوظف المعرفة لتحقيق الصالح العام (الربيعي والشريفة، 2021). ومن الأهمية بمكان توفير مناخ مدرسي وأنشطة

مدرسية تعزز استخدام الحكمة لدى الطلبة (المرشود، 2020). ودمج مفاهيم الحكمة في مناهج التعليم العام والجامعي (الربيعي والشريدة، 2021). في ضوء ما سبق، ونظراً لأن مدير المدرسة يعد المسؤول الأول في المدرسة، وصاحب القرار فيها، فإنه يجدر الاهتمام بدراسة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس، لما لها أهمية بالغة في تحسين المستوى التعليمي التعلّمي في المدارس.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

لاحظ الباحثون من خلال عملهم في المدارس أو إشرافهم عليها، تضخم مسؤوليات مدير المدرسة، وتشعب مهامه، وخاصة في ظل جائحة كورونا، وما ترتب عليه من تغيرات في النظام التعليمي في المدارس. من انتقال مفاجئ من النظام التعليمي الوجاهي، إلى نظام التعليم عن بعد، والذي أدى بدوره إلى توليد مشكلات طارئة بالنسبة لمدير المدرسة، تتعلق بالطلبة والمعلمين وأولياء الأمور، وهذا ما أكدته دراسة (حلي، 2022). وقد شكل هذا الوضع الجديد بالنسبة للباحثين عدة تساؤلات؛ كيف لمدير المدرسة مواكبة التغيرات الجديدة؟ وكيف له حل المشكلات المترتبة عليها؟ وكيف له أن يتجاوز هذه المشكلات دون الإضرار بالصالح العام وصالح الآخرين والصالح الشخصي؟ وكيف يمكن الموازنة بين ذلك كله؟ وبعد البحث الجاد في الدراسات السابقة، ظهر للباحثين أن الحكمة أمر غاية في الأهمية، يجب أن يمتلكها أصحاب القرار، حيث أنها تساعد في حل المشكلات الصعبة، وتلبي تبعاتها، وأن هذا المصطلح تم استخدامه في دراسة (Arcila, 2018; حسن، 2021؛ الكبيسي، 2017؛ علي، 2016؛ إبراهيم، 2021؛ المرشود، 2020؛ الجيزاوي ومسعود، 2019؛ الراوي، 2018؛ الخطيب، 2017؛ الذيابي، 2017؛ وغيرها) للمعلمين، وللطلبة، وقد أشاروا إلى أهميته بالنسبة لهم. ولم توجد أي دراسة تناولت الحكمة لدى مديري المدارس، مما أظهر حاجة إلى إدخاله في الميدان التربوي لمديري المدارس، فمدير المدرسة هو المسؤول الأول في المدرسة، وهو صاحب القرار فيها، وهو أنموذج للمعلمين وللطلبة، وهو الأكثر حاجة؛ لأن يستخدم الحكمة في عمله، لذلك فالحاجة إلى إدخال هذا المصطلح في ميدان مديري المدارس ملحة ودراسته أمر ضروري لأهميته بالنسبة لهم.

وتحددت مشكلة الدراسة في السؤالين الآتيين:

- 1- ما درجة ممارسة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في المحافظات الشمالية من فلسطين من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين؟
- 2- هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في المحافظات الشمالية من فلسطين تعزى إلى متغيري الوظيفة والجنس والتفاعل بينهما؟

أهداف الدراسة

سعت الدراسة التعرف إلى:

- 1- درجة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في المحافظات الشمالية من فلسطين من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين؟
- 2- الفروق في درجة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في المحافظات الشمالية من فلسطين، تبعاً لمتغيري الوظيفة والجنس والتفاعل بينهما؟

أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة الحالية من أهمية الحكمة الإدارية لمديري المدارس الحكومية الثانوية في فلسطين، ودورها الإيجابي في نجاح عملهم، وما يترتب عليها من خير وتميز لصالحها، وبناء عليه يمكن إيجاز أهمية الدراسة فيما يلي:

- 1- تسهم الدراسة الحالية في إضافة مصطلح جديد في المجال التربوي وهو (الحكمة الإدارية).
- 2- تسهم الدراسة الحالية في بناء مقياس للحكمة الإدارية لمديري المدارس الثانوية، واستخراج الخصائص السيكومترية للمقياس من صدق المحكمين والصدق العامي والثبات وبالتالي إيجاد أداة قيد جديدة كإضافة إلى جسم المعرفة في المجال الإداري.
- 3- تلقي الدراسة الحالية الضوء على مستوى الحكمة الإدارية لمديري المدارس الثانوية للتعرف إلى جوانب القوة لديهم وتعزيزها وجوانب الضعف والعمل على علاجها.
- 4- تسهم الدراسة الحالية في معرفة إن كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد العينة تعزى لمتغيري الجنس والوظيفة الحالية والتفاعل بينهما.
- 5- تسهم الدراسة الحالية في إفادة الباحثين والعاملين في وزارة التربية والتعليم، والاستفادة من خلال الجانبين النظري والتطبيقي من ميلاد بحوث جديدة في مجال الحكمة الإدارية.

حدود الدراسة

الترم الباحثون أثناء إجراء الدراسة بالحدود الآتية:

- الحد البشري: مديرو المدارس الحكومية الثانوية في المحافظات الشمالية (الضفة الغربية سابقا) وفق التقسيم الإداري المعتمد في فلسطين، ومعلمهم.

- الحد المكاني: المدارس الحكومية الثانوية في المحافظات الشمالية-فلسطين.

- الحد الزمني: تم إجراء الدراسة في العام المدرسي 2021/2022.

- الحد الموضوعي: تنصف نتائج الدراسة بالخصائص العلمية من حيث الصدق والثبات لأداة القياس المستخدمة لقياس الحكمة الإدارية .

مصطلحات الدراسة

الحكمة الإدارية: " قدرة الفرد على معرفة ذاته، وفهمه لغيره، وقدرته على التعامل مع المواقف الحياتية بشكل فعال، كذلك قدرته على إصدار الأحكام العقلانية على الأحداث " (المرشود، 2020).

التعريف الإجرائي للحكمة الإدارية: هي الدرجة التي يحصل عليها مديرو المدارس الثانوية والمعلمين وفق أداة قياس الحكمة الإدارية المستخدمة في الدراسة.

الإطار النظري والدراسات السابقة

مفهوم الحكمة

اختلف الباحثون في تعريف الحكمة ومفاهيمها، لاختلاف مصادر المعلومات التي تعكس بيناتهم (الصعوب، 2018). فالحكمة مفهوم غني وعميق ومركب ومتعدد الأبعاد، ينطوي على العديد من المعاني، مثل القدرة الرشيدة على حل المشكلات، ومهارات التفاوض، والإقناع، وحكمة الاختيار، والتخطيط، وإدارة الحياة، والتنظيم الانفعالي، والنزعة للخير والفضيلة، والحكم السديد، والانفتاح على الخبرات الجديدة، والتأمل الذاتي (الربيعي والشريدة، 2021). وهي أحد أركان الأداء العقلي النموذجي للفرد، والتي يمكن تنميتها عن طريق ممارسة أنواع من التفكير الحواري، والجدلي، والتفكير الناقد الإبداعي، والتدريبات التأملية، وتعتبر الحكمة أيضا عن المعرفة التي يكتسبها الفرد بسبب التجارب والخبرات (الغنامي، 2021). وتحتل رأس هرم العمليات العقلية، وتتداخل مفاهيمها مع غالبية أنواعها، كالتفكير الناقد، والإبداعي، والتأملي، وحل المشكلات، واتخاذ القرار، والتفكير ما وراء المعرفي (الجزاوي ومسعود، 2019). ويظهر من التعريفات السابقة للحكمة أنها اعتبرت مفهوما يتعلق بالمهارات العقلية للفرد وهو ما يمكن تنميته، بينما عرّفها (إبراهيم، 2021) على أنها سمة شخصية ونتاج للمعرفة والخبرة فهي لا تقتصر على التفكير السليم فقط، بل تتبعه بالتصرف السليم في المواقف المختلفة. ويظهر أن الحكمة تشمل جانبين رئيسيين، أحدهما يتعلق بالأداء العقلي والمهارات العقلية التي يمكن تنميته بالممارسة والتدريب، وجانب يتعلق بالسمات الشخصية للفرد والتي تظهر في سلوكه.

أبعاد الحكمة

وللحكمة أبعاد أو مجالات أو مكونات، وترى جوهرة صالح المرشود (2020) أن أبعاد الحكمة تشمل الأبعاد الخمسة الآتية:

- التأمل، ويعني تذكر واستعادة الفرد للأحداث التي مرّ بها في الماضي وربط تلك الأشياء بالمواقف وفهمها.
- المزاج، ويعني استخدام الفرد للضحك والكاهة والضحك في حياته للتغلب على المواقف الصعبة التي يمر بها.
- التنظيم الذاتي العاطفي، ويعني قدرة الفرد على التعبير عن نفسه والتحكم في أفكاره بسهولة وقدرته على فهم مشاعر الآخرين.
- الخبرة، وتعني قدرة الفرد على التغلب على العديد من الحقائق المؤلمة واتخاذ القرارات الصائبة.
- الانفتاح العقلي، ويعني قدرة الفرد على التفكير العميق حول العديد من القضايا وقدرته على مخالطة الأشخاص الذين تختلف وجهة نظرهم تماما عن وجهة نظره.

بينما يرى جرين وبراون (2006) أن الحكمة الإدارية تشمل أبعادا متعددة لا يمكن فصل أحدهما عن الآخر، وهي:

- المعرفة الذاتية و تتمثل بإدراك الفرد لذاته ونقاط قوته ونقاط ضعفه، وفهم الآخرين، وتفهمهم في المواقف المختلفة، والتعاون معهم.
- إصدار القرار بالنظر إلى وجهات نظر مختلفة.
- امتلاك المعرفة الحياتية بإدراك الحياة.
- امتلاك المهارات الحياتية.
- امتلاك الاستعداد الدائم للتعلم.

النظريات المفسرة للحكمة

فسرت العديد من النظريات الحكمة الإدارية، وقد لخص محمد أحمد الربيعي ومحمد خليفة الشريدة (2021) النظريات المفسرة للحكمة الإدارية بما يلي:

1- نظرية أردليت في الحكمة، وتشمل ثلاثة أبعاد هي:

- أ. البعد الانفعالي: يتضمن الخصائص الاجتماعية والانفعالية والنظرة الأخلاقية والاستجابات العاطفية، ويدل على هذا البعد وجود انفعالات إيجابية، والسلوك مع الآخرين كالإحساس بهم والتعاطف معهم، أو العكس كالامبالاة بهم والسلبية تجاههم.
- ب. البعد التأملي: وهنا يكون بالتفكير تفكيراً تأملياً في الظواهر والأحداث، ليزيد الوعي والاستبصار بالذات، حتى تتمركز الذات حول نفسها، والبعد عن الذاتية والإسقاطات، والفهم الحقيقي للحياة والأشياء، ويساعد هذا البعد في رقي العناصر المعرفية والانفعالية للحكمة.
- ج. البعد المعرفي: فهم المعنى الجوهرى للحياة والأحداث، وخاصة في الجوانب الشخصية والبيشخصية، ومعرفة إيجابيات وسلبيات الطبيعة الإنسانية، والحدود المتأصلة للمعرفة.

2- نظرية التوازن في الحكمة لدى ستيرنبرغ

تتركب الحكمة وفق ستيرنبرغ من الذكاء الثلاثي (الذكاء العملي، الذكاء التحليلي، الذكاء الإبداعي)، ونظرية التوازن في الحكمة تعني القدرة على استخدام كل من معرفة الفرد، وذكائه، وقدرته على الإبداع، في سبيل تحقيق الصالح العام، وهذا يكون بتحقيق التوازن بين منفعة الفرد الشخصية، ومنفعة الآخرين، والمجتمع بأكمله، من خلال تبني قيم أخلاقية على المدى الطويل.

الدراسات السابقة

فيما يلي عرض لبعض الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الحكمة مرتبة من الأحدث إلى الأقدم:

أجرى (الربيعي والشريدة، 2021) دراسة هدفت الكشف عن مستوى الذكاء الأخلاقي ومستوى الحكمة لدى عينة من طلبة جامعة أم القرى في السعودية، والتحقق من العلاقة بين الذكاء الأخلاقي والحكمة، والتعرف إلى إمكانية التنبؤ بالحكمة من خلال الذكاء الأخلاقي، وإيضاح الفروق وفق كل من متغيرات الجنس (ذكور، إناث)، التخصص (علمي، أدبي)، المستوى الدراسي (السنة الأولى، السنة الرابعة)، وتكونت العينة من (277) من طلبة جامعة أم القرى لمرحلة البكالوريوس. وأظهرت النتائج أن الذكاء الأخلاقي لدى طلبة الجامعة كان بمستوى متوسط، كما كانت الحكمة لدى العينة بمستوى مرتفع، وتوجد علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين درجات الذكاء الأخلاقي والحكمة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الأخلاقي والحكمة تعزى لاختلاف الجنس والتخصص الأكاديمي والمستوى الدراسي.

وأجرت (الراوي، 2018) دراسة تهدف إلى قياس الحكمة لدى طلبة الجامعة والفروق في مفهوم الحكمة، وفق متغير الجنس لدى طلبة الجامعة في كلية التربية الأساسية في بغداد، وقد بلغت عينة البحث (300) طالب وطالبة من الدراسة الصباحية والمراحل الأربع من قسم الإرشاد النفسي، وقد تم بناء مقياس الحكمة والتطبيق عليه، وقد توصلت الباحثة إلى أن عينة البحث لديهم مستوى عال من الحكمة بصورة عامة، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الحكمة وفق متغير الجنس (ذكور/ إناث) ولصالح الذكور.

وأجرت (زكي، 2018) دراسة هدفت إلى الكشف عن مستوى الحكمة، والدافعية الأخلاقية، والعلاقة بينهما لدى طلاب جامعة بنها في مصر، ومعرفة الفروق بين النوع والتخصص الدراسي في الحكمة والدافعية الأخلاقية، بالإضافة إلى الكشف عن إمكانية التنبؤ بالدافعية الأخلاقية من الحكمة وأبعادها، واستخدمت الباحثة مقياس الحكمة ومقياس الدافعية الأخلاقية، وتكونت عينة الدراسة من (400) طالب وطالبة بكلية التربية بنها منهم (319) طالبة، و(81) طالباً، وأظهرت النتائج تطوراً متوسطاً في كل من الحكمة والدافعية الأخلاقية، وعن عدم وجود تأثيرات دالة لكل من الجنس والتخصص الدراسي في كل من الحكمة والدافعية الأخلاقية.

وقام (علي، 2016) بدراسة هدفت التعرف إلى استراتيجيات الحكمة المعرفية، والتقدير الثقافي الذاتي في ضوء بعض المتغيرات، لدى معلمي مدينة الخارجة في مصر. وتضمنت عينة الدراسة (104) معلم ومعلمة، طبق عليهم مقياس استراتيجيات الحكمة المعرفية ومقياس التقدير الذاتي. وأشارت نتائج الدراسة إلى أنه يوجد مستوى كبير من استراتيجيات الحكمة المعرفية والتقدير الثقافي الذاتي. وتوجد علاقات ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات الحكمة المعرفية والتقدير الثقافي الذاتي؛ عدا استراتيجيات التخمين والبعد ما وراء المعرفي. ولا توجد فروق دالة إحصائية في استراتيجيات الحكمة المعرفية ترجع إلى متغيري الجنس والتخصص.

وقام (الشريدة، 2015) بدراسة هدفت التعرف إلى مستوى التفكير ما وراء المعرفي ومستوى الحكمة لدى عينة من طلبة الجامعة والعلاقة بينهما. تكونت عينة الدراسة من (301) طالباً وطالبة في مرحلة البكالوريوس منهم (149) طالبة، و(152) طالباً، من الكليات العلمية والإنسانية في جامعة أم القرى بمكة المكرمة، وقد تم استخدام مقياس شراو ودينسن، مقياس تطور الحكمة (Brown & Greene, 2006). أظهرت نتائج الدراسة أن الطلبة يمتلكون مستوى متوسطاً من التفكير ما وراء المعرفي على المقياس ككل، وعلى الأبعاد الفرعية، كما أظهرت أن أفراد عينة الدراسة يمتلكون مستوى متوسطاً من الحكمة، على المقياس ككل وعلى الأبعاد أيضاً.

وقام (Roharikova etl., 2013) بدراسة هدفت التعرف إلى العلاقة بين الحكمة والمرونة النفسية والأعراض النفسية، وطبقت هذه الدراسة على

عينة تكونت من (46) متطوعا بالغا، بواقع (٢٠) متطوعا صحيحا، وعدد (٢٦) متطوعا مريضاً نفسياً يعانون من أعراض نفسية جسدية، في مستشفى للأمراض النفسية في سلوفاكيا، وكشفت نتائج هذه الدراسة عن أن المرضى النفسيين سجلوا درجات أعلى بكثير من المتطوعين الأصحاء في مقياس الحكمة، ووجود علاقة سالبة دالة إحصائية بين الحكمة وشدة الأعراض النفسية.

وأجرى (Michler&standinger,2008) دراسة هدفت الكشف عن الفروق العمرية في الحكمة، وتكونت عينة الدراسة من (83) فرداً من ألمانيا، تراوحت أعمارهم بين 20-40 عاماً، وعينة أخرى بلغت (78) فرداً تراوحت أعمارهم بين (60-80) عاماً، وبعد تطبيق أدوات الدراسة وتحليل البيانات، أظهرت النتائج عدم وجود فروق في الحكمة وفق متغير العمر.

وأجرت (Ardelt,2009) دراسة هدفت التعرف إلى الفروق بين الذكور والإناث لمجموعتين من الأفراد متفاوتين في المرحلة العمرية، واستخدم مقياس الحكمة الذي تكون من (24) فقرة موزعة على (3) أبعاد بواقع 8 فقرات لكل بعد من الأبعاد الثلاثة (الإدراك، والوجدان، والتأمل)، وقد تكونت العينة الأولى من (177) طالباً في جامعة فلوريدا في الولايات المتحدة الأمريكية، تراوحت أعمارهم ما بين (20-22) سنة في حين بلغت عينة الدراسة الثانية (178) فرداً حاصلين على الشهادة الجامعية الأولى تجاوزت أعمارهم (52) سنة. أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين عيني الدراسة وفقاً لمتغير الجنس (ذكور – إناث)، والعمر.

التعقيب على الدراسات السابقة

تبين من استعراض الدراسات السابقة أن هناك تنوعاً في هذه الدراسات يتكرر بين دراسة مستوى الحكمة لدى معلمين ودراسها لدى الطلبة أيضاً، وهذا التنوع في الدراسات السابقة دليل على مدى الاهتمام بالحكمة خصوصاً في ظل التطور الحاصل في حقول التربية والتعليم. أما بالنسبة لمديري المدارس فإنه يوجد نقص في الدراسات السابقة لهم، وهذا يؤكد على الأهمية والحاجة لمثل هذه الدراسة.

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بناء الاستبانة ومجالاتها، واختبار الفقرات المناسبة وفي التعرف إلى عناصر الأدب التربوي المتعلق بالحكمة، وأهم ما يميز هذه الدراسة أنها سلطت الضوء على مصطلح تربوي جديد وهو الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس.

إجراءات الدراسة

منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي نظراً لملاءمته لأغراض الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة الذي طبقت عليه استبانة الحكمة الإدارية من عينة، من مديري ومعلمي المدارس الحكومية الثانوية في فلسطين في المحافظات الشمالية، تضمنت الصفوف من (10-12) وعددهم (881) مدير ومديرة، و (24668) معلماً ومعلمة، حسب إحصائيات وزارة التربية والتعليم للعام المدرسي 2021\2022، حيث تم اختيار عينة عشوائية طبقية مؤلفة من (189) مديراً ومديرة، (1992) معلماً ومعلمة، لتكون العينة الكلية (1381) من مديرين ومعلمين، وفيما يلي وصف لخصائص عينة الدراسة من المديرين والمعلمين حسب متغيراتها:

الجدول رقم (1): توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغيري الوظيفة والجنس

الوظيفة الجنس	مدير		معلم		العينة الكلية	
	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %
ذكر	107	7.7	496	35.9	603	43.7
انثى	82	5.9	692	50.4	778	56.3
العينة الكلية	189	13.7	1192	86.3	1381	100%

أداة قياس الحكمة الإدارية

من خلال اطلاع الباحثين على كل من دراسات: (حلي، 2022؛ طوهري، 2020؛ الذياي، 2017؛ العبدروس، 2019؛ الهبارنة، 2022؛ الغنامي، 2021؛ الربيعي والشريدة، 2021؛ الصعوب، 2018؛ الجيزاوي و مسعود، 2019؛ إبراهيم، 2018؛ امحديش والشريدة، 2020؛ حبيب، 2018؛ المرشود، 2020؛ زكي، 2018؛ غبريال وآخرون، 2016؛ الخطيب، 2017؛ إبراهيم، 2021؛ عبد الرازق وآخرون، 2020)، تم وضع إطار عام للمجالات والفقرات لكل مجال من مجالات الحكمة الادارية، وذلك بقصد عرضها على محكمين متخصصين كخطوة أولى لمعرفة مدى مناسبة الأداة لقياس الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية.

وقد تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من جزأين:

الجزء الأول واشتمل المعلومات الأولية عن المستجيب الذي يقوم بتعبئة الاستبانة، ويشمل الجزء الثاني على (34) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات وهي المجال المعرفي للحكمة، والمجال الانفعالي للحكمة، والمجال التأملي للحكمة، وقد أعطيت درجات الفقرات (34) فقرة من خلال مقياس ليكرت الخماسي، يبدأ بالدرجة (كبيرة جدا) وتُعطى (5) درجات، ثم كبيرة وتُعطى (4) درجات، ثم (متوسطة) وتُعطى (3) درجات، ثم قليلة وتُعطى (2) درجة، ثم درجة قليلة جدا وتُعطى (1) درجة واحدة، وتم مراعاة صياغة جميع الفقرات بصياغة إيجابية لأنها تقيس الحكمة، وتناسب الاستجابة عليها من قبل كل من مديري المدارس والمعلمين.

الخصائص السيكمترية لأداة القياس (الاستبانة)

تم التأكد من الخصائص السيكمترية لأداة القياس وهما الصدق والثبات، وذلك بعرض الأداة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين، ثم تم تطبيق الأداة على عينة استطلاعية مكونة من (181) فردا، وذلك بواقع (71) مديرا ومديرة، و (110) معلما ومعلمة من المدارس الثانوية، ولم يتم تضمينهم في عينة الدراسة الأصلية، وتم استخراج الصدق العاملي الاستكشافي، والثبات للأدوات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا. وبذلك يكون قد تحقق نوعان من الصدق وهما صدق المحكمين والصدق العاملي بالإضافة إلى التأكد من ثبات الأداة، وفيما يلي توضيح لذلك:

صدق المحكمين للاستبانة

تم التحقق من صدق المحكمين لأداة قياس الحكمة الإدارية، من خلال عرضها في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين، وقد طلب من المحكمين إبداء الرأي في فقرات الأداة من حيث صياغة الفقرات، ومدى مناسبتها للمجال الذي وُضعت فيه، إما بالموافقة عليها أو تعديل صياغتها أو حذفها لعدم أهميتها، وقد رأى المحكمون ضرورة إعادة صياغة بعض الفقرات وحذف بعضها، وقد تكونت أداة الحكمة الإدارية في صورتها بعد تحكيم المحكمين من ثلاثة مجالات و (33) فقرة.

الصدق العاملي للاستبانة

بعد عملية التحكيم للأداة، تم إعداد الأداة بصورتها النهائية دون وجود مجالات، وفق متطلبات التحليل العاملي، وتم إجراء التحليل العاملي الاستكشافي، ومراعاة متطلبات إجراء التحليل العاملي وفق ما أشار إليها (محمد، 2012، ص 25) وهي:

- أن تسمح البيانات وحجم العينة وتوزيع البيانات بإجراء التحليل العاملي والتي من أهمها اختبار كايز ومايرز واوكلن (KMO) 0.5 أعلى، إضافة إلى قيمة مربع كاي التقريبية لاختبار Bartlett's Test دالة إحصائيا، وفي الدراسة الحالية كانت قيم (KMO) عالية، إضافة إلى قيمة مربع كاي التقريبية لاختبار Bartlett's Test كانت جميعا دالة إحصائيا.

- ألا يقل الجذر الكامن للعامل عن (1) صحيح.

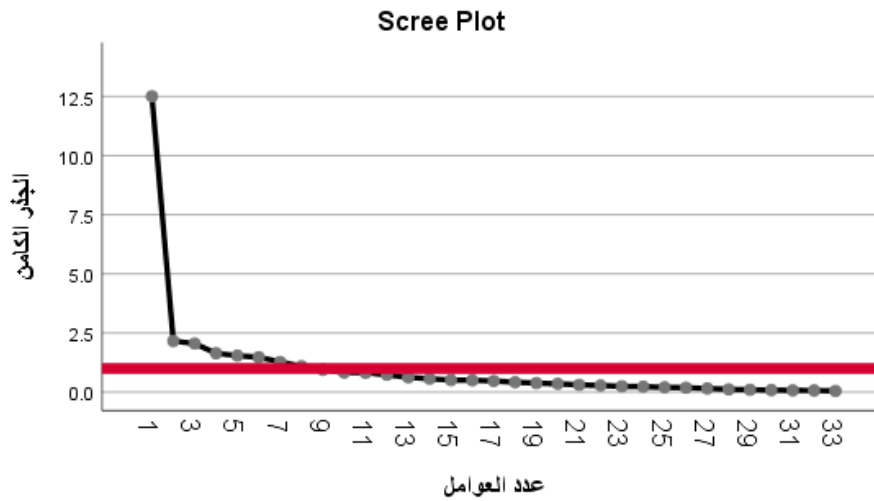
- ألا يقل تشبع الفقرة مع عاملها حسب رأي جلفورد عن (0.30) وفي الدراسة الحالية تم اعتماد التشبع (0.50) فاعلى.

- ألا يقل عدد الفقرات للعامل عن (3) فقرات.

- مراعاة محك كاتل Scree Plot

وبعد مراعاة الشروط السابقة وتوفرها في الدراسة الاستطلاعية، تم إجراء التحليل العاملي للأداة، وتم التوصل للأداة بصورتها النهائية لكي تصبح (24) فقرة.

وبعد التأكد من أن البيانات تصلح للتحليل العاملي بالاعتماد على اختبار كايز ومايرز واوكلن (KMO) والذي وصل إلى (0.89)، إضافة إلى قيمة مربع كاي التقريبية لاختبار Bartlett's Test والتي وصلت إلى (1556.119)، وكانت دالة إحصائيا عند مستوى (0.000)، أيضاً تم اعتماد محك كاتل للرسم لتحديد عدد العوامل التي يزيد جذرها الكامن عن (1) باستخدام (Scree Plot)، مع مراعاة التشبع على العامل (3) فقرات فأعلى، كما في الشكل رقم (1).



الشكل رقم (1): عدد العوامل التي جذرها الكامن أكثر من 1 وفق محك كاتل

وبناء عليه تم متابعة إجراءات التحليل العاملي، حيث كانت الاستبانة قبل التحليل العاملي (33) فقرة، وبعد إجراء التحليل العاملي أصبحت (24) موزعة على أربعة عوامل على النحو الآتي:

العامل الأول: مجال القدرة الرشيدة على حل المشكلات:

تشبع على هذا العامل (8) فقرات، ووصل الجذر الكامن إلى (12.50)، والتباين المفسر إلى (37.901%)، والجدول رقم (2) يبين ذلك.

الجدول رقم (2): تشبعات الفقرات والجذر الكامن والتباين المفسر لمجال القدرة الرشيدة على حل المشكلات (ن=181)

الرقم	الرقم في الاستبانة	الفقرات	تشبع الفقرات
1	7	إدراك دوافع المعلمين لممارسة السلوك.	0.719
2	25	النظر دائماً في جميع جوانب المشكلة قبل حلها.	0.699
3	6	المقدرة على اختيار الحل الأنسب لمشكلات المدرسة.	0.691
4	32	التأني في الاختيارات في المدرسة.	0.682
5	31	الحكم الصائب في الكثير من المواقف التي تعترض العمل في المدرسة.	0.673
6	18	مبادرة المعلمين في حل مشكلاتهم.	0.618
7	12	تفهم المعلمين رغم اختلاف طبائعهم.	0.599
8	30	إدراك التوقيت المناسب لإصدار أي حكم على الأمور في المدرسة.	0.595
		الجذر الكامن	12.50
		التباين المفسر %	%37.901

العامل الثاني: مجال الحلم والتروي في الحكم:

تشبع على هذا العامل (9) فقرات، ووصل الجذر الكامن إلى (2.16)، والتباين المفسر إلى (6.551%)، والجدول رقم (3) يبين ذلك.

الجدول رقم (3): تشبعات الفقرات والجذر الكامن والتباين المفسر لمجال الحلم والتروي في الحكم (ن=181)

الرقم	الرقم في الاستبانة	الفقرات	تشبع الفقرات
1	15	القدرة في التعامل مع المعلمين حتى في أصعب الظروف.	0.758
2	3	المهارة في إيجاد حلول عملية قابلة للتطبيق.	0.692
3	9	الاستفادة من الخبرة السابقة في العمل.	0.663
4	26	التأمل في أمور المدرسة يومياً.	0.640

الرقم	الرقم في الاستبانة	الفقرات	تشبع الفقرات
5	4	وضع حلولاً متنوعة لكل مشكلة في المدرسة.	0.610
6	33	المقدرة على الاعتراف بالخطأ والتراجع عنه.	0.584
7	10	الاستفادة من خبرات الآخرين في إدراك المواقف ذات العلاقة.	0.571
8	5	التعامل مع مستجدات الأمور في وقت قصير.	0.560
9	29	الاهتمام بمعرفة تفاصيل المدرسة قبل اصدار أي حكم.	0.560
		الجذر الكامن	2.16
		التباين المفسر %	6.551%

العامل الثالث: مجال الحكم السديد:

تشبع على هذا العامل (4) فقرات، ووصل الجذر الكامن إلى (2.06)، والتباين المفسر إلى (6.215%)، والجدول رقم (4) يبين ذلك.

الجدول رقم (4): تشبعات الفقرات والجذر الكامن والتباين المفسر لمجال الحكم السديد (ن=181)

الرقم	الرقم في الاستبانة	الفقرات	تشبع الفقرات
1	20	إدراك نقاط القوة والضعف في العمل.	0.731
2	24	مراجعة أساليب التفكير في مختلف المواقف.	0.729
3	11	الوعي بالقدرات كمدير للمدرسة.	0.655
4	21	العدل في الأحكام على المعلمين.	0.608
		الجذر الكامن	2.06
		التباين المفسر %	6.215%

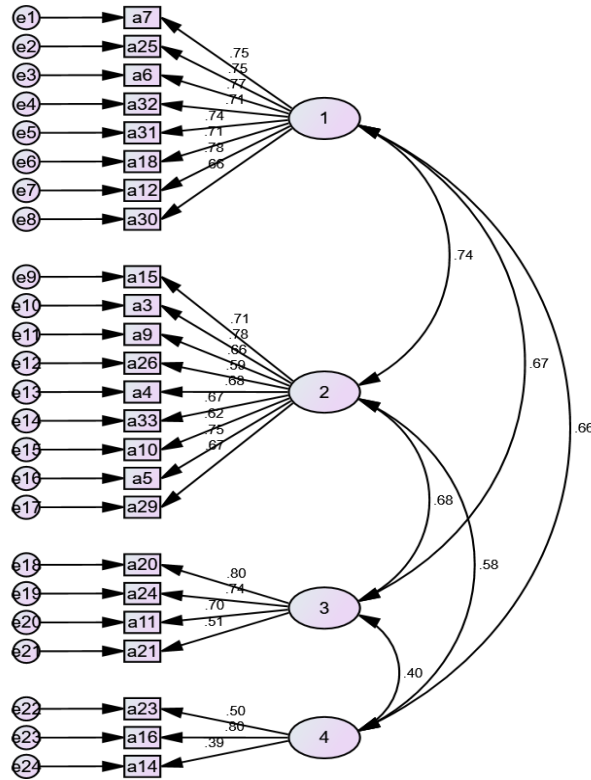
العامل الرابع: مجال القدرة على التفاوض:

تشبع على هذا العامل (3) فقرات، ووصل الجذر الكامن إلى (1.64)، والتباين المفسر إلى (4.98%)، والجدول رقم (5) يبين ذلك.

الجدول رقم (5): تشبعات الفقرات والجذر الكامن والتباين المفسر لمجال القدرة على التفاوض (ن=181)

الرقم	الرقم في الاستبانة	الفقرات	تشبع الفقرات
1	23	الاتصاف بالتواد والرحمة.	0.678
2	16	القدرة في إقناع من يختلف مع المدير في الرأي.	0.600
3	14	السيطرة على الجانب الوجداني في المواقف المحزنة والمفرحة.	0.578
		الجذر الكامن	2.06
		التباين المفسر %	4.98%

وحول ارتباط وتشبع الفقرات مع مجالاتها فإن الشكل البياني رقم (2) يبين ذلك.



الشكل رقم (2) تشبع الفقرات مع عواملها للحكمة الإدارية

ثبات الاستبانة:

تم استخراج معامل ثبات الاستبانة، باستخدام معادلة كرونباخ ألفا والجدول (6) يبين معاملات الثبات لأداة الدراسة ومجالاتها.

الجدول رقم (6): نتائج معادلة كرونباخ ألفا لثبات أداة قياس الحكمة الإدارية (ن=181)

الرقم	المجالات	الثبات	مستوى الدلالة*
1	مجال القدرة الرشيدة على حل المشكلات	0.88	0.001
2	مجال الحلم والتروى في الحكم	0.93	0.001
3	مجال الحكم الرشيد	0,93	0.001
4	مجال القدرة على التفاوض	0,85	0.001
	الثبات الكلي للحكمة الإدارية	0.95	0.001

● دال احصائيا.

تشير نتائج الجدول رقم (6) أن قيم معامل الثبات لمجالات الحكمة الإدارية تراوحت ما بين (0.85-0.93)، وكان معامل الثبات الكلي لأداة (0.95)، وجميعها تعبر عن ثبات عال، حيث يكون الثبات عاليا في حالة وصوله إلى (0.80) فأعلى (Cohen,1988).

متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:-

أ- المتغيرات الديموغرافية: (Demographic Variables)

-متغير الجنس وله مستويان هما: (ذكر، أنثى).

-متغير الوظيفة وله مستويان هما: (مدي، معلم).

ب- المتغيرات التابعة (Dependent variables) تتمثل في استجابات مديري المدارس والمعلمين على أداة قياس الحكمة الإدارية المستخدمة في الدراسة الحالية.

إجراءات الدراسة:

تم إجراء الدراسة وفق الخطوات الآتية:

- 1- مسح الدراسات السابقة وبناء أداة قياس الحكمة الإدارية .
- 2-تحديد أفراد مجتمع الدراسة وعينتها من مديري المدارس والمعلمي.
- 3-إجراء الدراسة الاستطلاعية لاستخراج الصدق والثبات لها .
- 4-جمع البيانات وإدخالها في الحاسوب، ومعالجتها إحصائياً باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS).
- 5-عرض النتائج ومناقشتها والتوصل إلى الاستنتاجات والتوصيات.

المعالجات الإحصائية:

من أجل الإجابة عن تساؤلي الدراسة تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية SPSS، وذلك باستخدام المعالجات الإحصائية الآتية:

- 1- المتوسطات الحسابية، والأوزان النسبية للإجابة عن السؤال الأول والمتعلق بتحديد درجة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين.
- 2- تحليل التباين الثنائي Two Way ANOVA بأحد صوره العاملية (2 × 2)، في درجة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين تبعاً لمتغيري الجنس والوظيفة والتفاعل بينهما.
- 3- التحليل العاملي الاستكشافي (Exploratory Factor Analysis) للصدق العاملي في بناء أداة قياس الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية.

نتائج الدراسة ومناقشتها

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في المحافظات الشمالية من فلسطين من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين؟

للإجابة عن السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية لكل فقرة، والدرجة الكلية للمجال، لكل من مديري المدارس والمعلمين وللعينة الكلية، ونتائج الجدول رقم (7) تبين ذلك، بينما نتائج الجدول رقم (8) تبين خلاصة النتائج للتساؤل للعينة الكلية.

ولتفسير النتائج تم استخدام الأوزان النسبية للمتوسطات الحسابية الآتية: (صفر واغا، 2019)

1. (36% فأقل) درجة قليلة جداً.
2. (36.2%-52%) درجة قليلة.
3. (52.2%-68%) درجة متوسطة.
4. (68.2%-84%) درجة كبيرة.
5. (84.2% فأكثر) درجة كبيرة جداً.

الجدول رقم (7): المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية لكل فقرة والمجال والدرجة الكلية للحكمة الإدارية لكل من مديري المدارس

والمعلمين وللعينة الكلية (ن=1381)

الرقم	الفقرات	مديري المدارس (ن=189)		المعلمين (ن=1192)		العينة الكلية (ن=1381)	
		المتوسط*	الوزن النسبي %	المتوسط	الوزن النسبي %	المتوسط	الوزن النسبي %
1	إدراك دوافع المعلمين لممارسة السلوك.	4.27	85.40	4.02	80.40	4.05	81.09
2	النظر دائماً في جميع جوانب المشكلة قبل حلها.	4.59	91.75	4.25	84.95	4.29	85.88
3	المقدرة على اختيار الحل الأنسب لمشكلات المدرسة.	4.46	89.10	4.13	82.67	4.18	83.55
4	التأني في الاختيارات في المدرسة.	4.37	87.41	4.00	80.08	4.05	81.09
5	الحكم الصائب في الكثير من المواقف التي تعترض العمل في المدرسة.	4.35	86.98	3.91	78.15	3.97	79.36
6	مبادرة المعلمين إلى حل مشكلاتهم.	4.41	88.25	4.12	82.35	4.16	83.16
7	تفهم المعلمين رغم اختلاف طبائعهم.	4.52	90.48	4.08	81.69	4.14	82.90
8	إدراك التوقيت المناسب لإصدار أي حكم على الأمور في المدرسة.	4.33	86.67	4.08	81.54	4.11	82.24
مجال القدرة الرشيدة على حل المشكلات:		4.41	88.25	4.07	81.48	4.12	82.41
9	القدرة في التعامل مع المعلمين حتى في أصعب الظروف.	4.38	87.51	4.04	80.82	4.09	81.74
10	المهارة في إيجاد حلول عملية قابلة للتطبيق.	4.30	85.93	4.01	80.29	4.05	81.06
11	الاستفادة من الخبرة السابقة في العمل.	4.61	92.17	4.15	83.09	4.22	84.33
12	التأمل في أمور المدرسة يومياً.	4.52	90.48	4.11	82.30	4.17	83.42
13	وضع حلول متنوعة لكل مشكلة في المدرسة.	4.34	86.77	4.09	81.81	4.12	82.49
14	المقدرة على الاعتراف بالخطأ والتراجع عنه.	4.50	89.95	4.01	80.12	4.07	81.46
15	الاستفادة من خبرات الآخرين في إدراك المواقف ذات العلاقة.	4.46	89.10	4.04	80.89	4.10	82.01
16	التعامل مع مستجدات الأمور في وقت قصير.	4.29	85.82	3.98	79.61	4.02	80.46
17	الاهتمام بمعرفة تفاصيل المدرسة قبل إصدار أي حكم.	4.49	89.84	4.09	81.85	4.15	82.94
مجال الحلم والتروي في الحكم		4.43	88.62	4.06	81.20	4.11	82.21
18	إدراك نقاط القوة والضعف في العمل.	4.46	89.21	4.12	82.47	4.17	83.39
19	مراجعة أساليب التفكير في مختلف المواقف.	4.34	86.77	3.99	79.82	4.04	80.77
20	الوعي بالقدرات كمدير للمدرسة.	4.48	89.63	3.98	79.66	4.05	81.03
21	العدل في الأحكام على المعلمين.	4.43	88.57	4.03	80.60	4.08	81.69
مجال الحكم الرشيد		4.43	88.54	4.03	80.64	4.09	81.72
22	الانصاف بالتواد والرحمة.	4.39	87.83	4.19	83.84	4.22	84.39
23	القدرة في إقناع من يختلف مع المدير في الرأي.	4.28	83.70	4.05	81.04	4.08	81.65
24	السيطرة على الجانب الوجداني في المواقف المحزنة والمفرحة.	4.19	85.50	4.00	79.98	4.02	80.49
مجال القدرة على التفاوض		4.28	85.68	4.08	81.62	4.11	82.18
الدرجة الكلية للحكمة الادارية		4.38	87.60	4.05	81.00	4.10	82.00

*أقصى درجة للاستجابة (5) درجات.

يتضح من الجدول رقم (7) أن درجة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في فلسطين من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين كانت كما يلي:

-مجال القدرة الرشيدة على حل المشكلات: كانت الدرجة عند مديري المدارس كبيرة جداً على جميع الفقرات والدرجة الكلية للمجال، حيث كانت الأوزان النسبية للاستجابة عليها (84.2%) فأكثر، وعند المعلمين كانت الدرجة كبيرة جداً على الفقرة (2) والتي تنص على (النظر دائماً في جميع جوانب المشكلة قبل حلها)، حيث كانت النسبة المئوية للاستجابة عليها (84.95%) وكانت كبيرة على الفقرات المتبقية والدرجة الكلية، حيث تراوحت الأوزان النسبية للاستجابة عليها بين (78.15%-82.67%). وفيما يتعلق بالعينة الكلية كانت الدرجة كبيرة جداً على الفقرة (2) التي تنص على (النظر دائماً في

جميع جوانب المشكلة قبل حلها)، حيث كانت النسبة المئوية للاستجابة عليها (85.88%)، ويعزى ذلك لوجود حرص من مديري المدارس على حل المشكلات بشكل صحيح خوفاً من تفاقمها، وحرصهم الدائم على التأمل فيما لإعطاء الحل الأنسب لها، ومعرفة التبغات المترتبة على هذا الحل، والعلاقات بين الأشخاص والأشياء المتعلقة بالمشكلات، وما الأسلم والأصلح لهم جميعاً. وكانت كبيرة على الفقرات المتبقية والدرجة الكلية، حيث تراوحت الأوزان النسبية للاستجابة عليها بين (79.36%-83.55%).

- مجال الحلم والتروي في الحكم: كانت الدرجة عند مديري المدارس كبيرة جداً على جميع الفقرات والدرجة الكلية للمجال، حيث كانت الأوزان النسبية للاستجابة عليها (84.2%) فأكثر، وعند المعلمين كانت الدرجة كبيرة على جميع الفقرات والدرجة الكلية، حيث تراوحت الأوزان النسبية للاستجابة عليها بين (79.61%-83.09%). وفيما يتعلق بالعينة الكلية كانت الدرجة كبيرة جداً على الفقرة (11) التي تنص على (الاستفادة من الخبرة السابقة في العمل). حيث كانت النسبة المئوية للاستجابة عليها (84.33%)، وتعزى هذه النتيجة إلى وعي مدير المدرسة بأهمية خبراته السابقة في عمله، وأن الخبرات السابقة هي التجارب الناجحة التي مرّ بها، ويمكن أن يستفيد منها في مواقف مشابهة، بينما كانت الدرجة كبيرة على الفقرات المتبقية والدرجة الكلية، حيث تراوحت الأوزان النسبية للاستجابة عليها بين (80.46%-83.42%).

- مجال الحكم الرشيد: كانت الدرجة عند مديري المدارس كبيرة جداً على جميع الفقرات والدرجة الكلية للمجال، حيث كانت الأوزان النسبية للاستجابة عليها (84.2%) فأكثر، وعند المعلمين كانت الدرجة كبيرة على جميع الفقرات والدرجة الكلية، حيث تراوحت الأوزان النسبية للاستجابة عليها بين (79.66%-82.47%). وفيما يتعلق بالعينة الكلية كانت الدرجة كبيرة على جميع الفقرات والدرجة الكلية، حيث تراوحت الأوزان النسبية للاستجابة عليها بين (80.77%-83.39%).

- مجال القدرة على التفاوض: كانت الدرجة عند مديري المدارس كبيرة جداً على الفقرتين: (22، 24) والدرجة الكلية للمجال، حيث كانت النسبة المئوية للاستجابة عليها على التوالي: (87.83%، 85.50%، 85.68%)، وكانت كبيرة على الفقرة (23) بوزن نسبي (83.70%)، وجاءت الفقرة 22 التي تنص على (الالتصاف بالتواد والرحمة) في الرتبة الأولى، وتعزى هذه النتيجة إلى أن مدير المدرسة يعتبر نفسه مسؤولاً أول عن كل العاملين في المدرسة، و يتطلب منه أن يكون رحيماً بهم، فيتبعون آراءه بحب وقناعة، ويتقبلونه كمشرف مقيم بينهم، وموجه لأعمالهم، ومقيم لأدائهم. بينما كانت الدرجة عند المعلمين كبيرة على جميع الفقرات والدرجة الكلية، حيث تراوحت الأوزان النسبية للاستجابة عليها بين (79.98%-83.84%). وفيما يتعلق بالعينة الكلية كانت الدرجة كبيرة على الفقرة (22) بوزن نسبي (84.39%)، وكبيرة على الفقرتين: (23، 24) والدرجة الكلية، حيث تراوحت الأوزان النسبية للاستجابة عليها على التوالي: (81.65%، 80.49%، 82.18%).

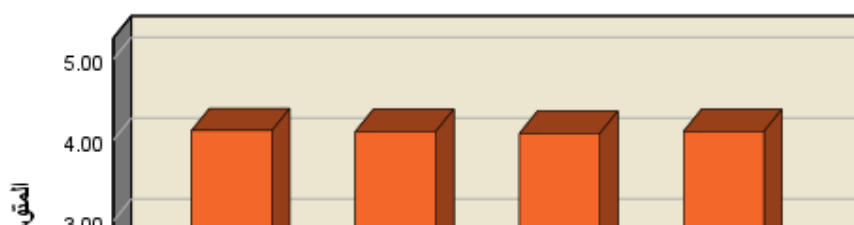
ومن خلال عرض نتائج الجدول السابق، فيما يلي عرض لخلاصة النتائج المتعلقة بالسؤال لدى العينة الكلية كما في الجدول رقم (8).

الجدول رقم (8): خلاصة النتائج للمتوسطات الحسابية والأوزان النسبية للمجالات وللدرجة للعينة الكلية (ن=1381)

الرقم	الترتيب	المجالات	المتوسط	الوزن النسبي %	الدرجة
1	1	مجال القدرة الرشيدة على حل المشكلات	4.12	82.41	كبيرة
2	2	مجال الحلم والتروي في الحكم	4.11	82.18	كبيرة
3	3	مجال الحكم الرشيد	4.09	81.72	كبيرة
4	2	مجال القدرة على التفاوض	4.11	82.18	كبيرة
		الدرجة الكلية للحكمة	4.10	82.00	كبيرة

*أقصى درجة للاستجابة (5) درجات.

يتضح من الجدول رقم (8) أن درجة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في فلسطين من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين، كانت كبيرة، على جميع المجالات، وعلى الدرجة الكلية، وفيما يتعلق بترتيب المجالات كان في الترتيب الأول مجال القدرة الرشيدة على حل المشكلات بوزن نسبي (82.41%)، والترتيب الثاني بالتساوي بين مجال الحلم والتروي في الحكم، ومجال القدرة على التفاوض بوزن نسبي (82.18%)، وفي الترتيب الثالث مجال الحكم الرشيد بوزن نسبي (81.72%)، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للحكمة الإدارية للعينة الكلية كانت كبيرة بوزن نسبي (82%)، والشكل رقم (3) يبين ذلك.



الشكل رقم (3): المتوسطات الحسابية لمجالات الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس والمعلمين

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في المحافظات الشمالية من فلسطين تعزى إلى متغيري الوظيفة والجنس والتفاعل بينهما؟
وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل التباين الثنائي (Tow way ANOVA) بإحدى صوره العاملة (2 × 2)، ونتائج الجداولين رقم (9) و (10) تبين ذلك.

الجدول رقم (9): المتوسطات الحسابية للحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في المحافظات الشمالية من فلسطين تبعا إلى متغيري الوظيفة والجنس والتفاعل بينهما (ن=1381).

المتغيرات التابعة	الوظيفة الجنس	مدير	معلم	المتوسط الموزون
مجال القدرة الرشيدة على حل المشكلات	ذكر	4.3937	4.1494	4.1928
	أنثى	4.4375	4.0203	4.0643
	المتوسط الموزون	4.4127	4.0740	4.1204
مجال الحلم والتروي في الحكم	ذكر	4.4289	4.1593	4.2071
	أنثى	4.4336	3.9890	4.0358
	المتوسط الموزون	4.4309	4.0598	4.1106
مجال الحكم الرشيد	ذكر	4.3902	4.1069	4.1571
	أنثى	4.4756	3.9784	4.0308
	المتوسط الموزون	4.4272	4.0319	4.0860
مجال القدرة على التفاوض	ذكر	4.2617	4.1169	4.1426
	أنثى	4.3130	4.0556	4.0827
	المتوسط الموزون	4.2840	4.0811	4.1089
الدرجة الكلية للحكمة الإدارية	ذكر	4.3686	4.1331	4.1749
	أنثى	4.4149	4.0108	4.0534
	المتوسط الموزون	4.3887	4.0617	4.1065

الجدول رقم (10): نتائج تحليل التباين الثنائي لدلالة الفروق في الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في المحافظات

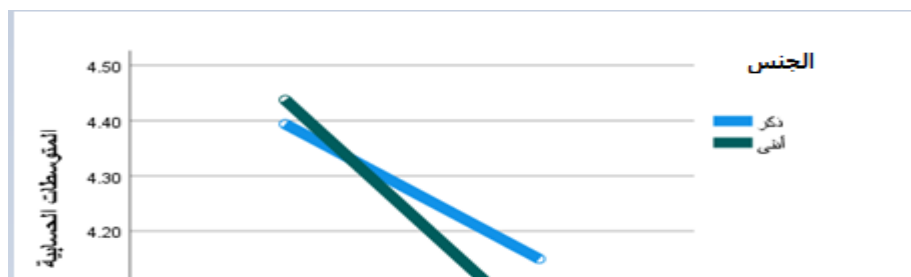
الشمالية من فلسطين تبعا لمتغيري الوظيفة والجنس والتفاعل بينهما (ن=1381).

المتغيرات التابعة	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة*
مجال القدرة الرشيدة على حل المشكلات	الوظيفة	17.505	1	17.505	64.004	*0.000
	الجنس	.291	1	.291	1.065	0.302
	الوظيفة × الجنس	1.197	1	1.197	4.376	*0.03
	الخطأ	376.606	1	0.273		
	المجموع	400.236	1380			
مجال الحلم والتروي في الحكم	الوظيفة	20.409	1	20.409	61.680	*0.000
	الجنس	1.097	1	1.097	3.314	0.069
	الوظيفة × الجنس	1.226	1	1.226	3.704	0.054
	الخطأ	455.631	1	0.331		
	المجموع	486.494	1380			
مجال الحكم الرشيد	الوظيفة	24.373	1	24.373	67.615	*0.0000
	الجنس	.074	1	.074	.205	0.6510
	الوظيفة × الجنس	1.829	1	1.829	5.075	*0.0240
	الخطأ	496.362	1	.360		
	المجموع	526.976	1380			
مجال القدرة على التفاوض	الوظيفة	6.472	1	6.472	16.321	*0.000
	الجنس	0.004	1	0.004	0.010	0.920
	الوظيفة × الجنس	0.508	1	0.508	1.282	0.258
	الخطأ	546.042	1	0.397		
	المجموع	553.968	1380			
الدرجة الكلية للحكمة الادارية	الوظيفة	16.367	1	16.367	59.569	*0.000
	الجنس	0.231	1	1.138	0.841	0.359
	الوظيفة × الجنس	1.138	1	0.275	4.141	*0.042
	الخطأ	378.340	1			
	المجموع	400.214	1380			

* داله إحصائيا عنج مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$).

يتضح من نتائج الجدول رقم (9) و(10) ما يلي:

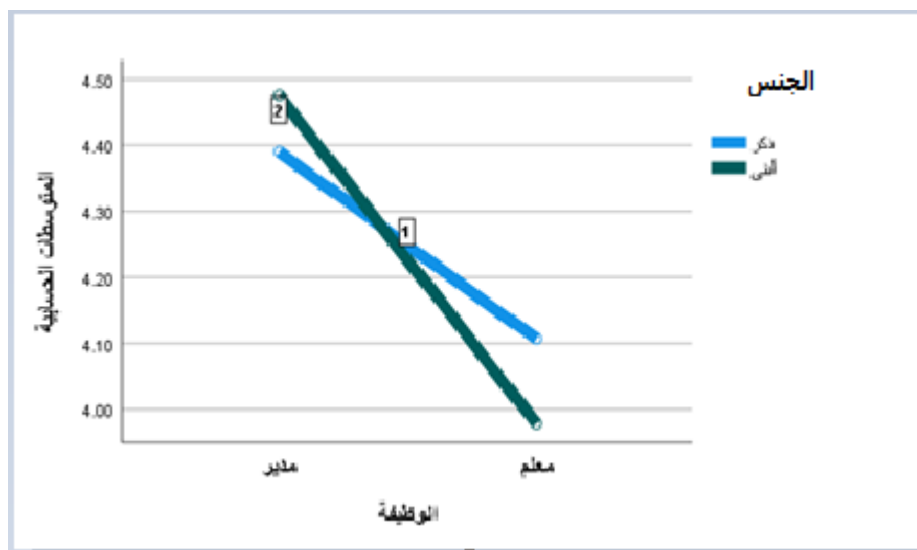
- مجال القدرة الرشيدة على حل المشكلات: توجد فروق إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في مجال القدرة الرشيدة على حل المشكلات تعزى لمتغير الوظيفة بين مديري المدارس والمعلمين ولصالح مديري المدارس، أي أن المديرين يرون أنفسهم يمتلكون قدرا من القدرة الرشيدة على حل المشكلات أكثر مما يراه المعلمون تجاه مديريهم. ولا توجد فروق دالة إحصائية تبعا إلى متغير الجنس عند مديري المدارس والمعلمين، وهذا يعني أن المديرين، سواء الذكور أو الإناث، من وجهة نظرهم أنفسهم، لا يختلفون في تقديرهم لمستوى القدرة الرشيدة على حل المشكلات لديهم. وأيضا من وجهات نظر المعلمين، سواء الذكور أو الإناث، فإنهم لا يختلفون في تقديرهم لمستوى القدرة الرشيدة لدى مديريهم. ويوجد تفاعل بين متغيري الوظيفة والجنس ولصالح (مدير-أنثى) يليه (مدير-ذكر) يليه (معلم-ذكر) يليه (معلم-أنثى)، وهذا يعني أن مستوى القدرة الرشيدة على حل المشكلات لدى المديرات أكثر من مستوى القدرة الرشيدة على حل المشكلات لدى المديرين من وجهة نظرهم، بينما مستوى القدرة الرشيدة على حل المشكلات لدى المديرين أكثر من مستوى القدرة الرشيدة على حل المشكلات لدى المديرات من وجهة نظر المعلمين. والشكل رقم (4) يبين التفاعل.



الشكل رقم (4) التفاعل بين متغيري الوظيفة والجنس لمجال القدرة الرشيدة على حل المشكلات

- مجال الحلم والتروي في الحكم: توجد فروق إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في مجال الحلم والتروي في الحكم تعزى إلى متغير الوظيفة بين مديري المدارس والمعلمين ولصالح مديري المدارس، وهذا يعني أن المديرين ذكورا وإناثا يرون أنفسهم أكثر حلما وترويا، مما يراه المعلمون فيهم. ولا توجد فروق دالة إحصائية تبعا لمتغير الجنس عند مديري المدارس والمعلمين، وهذا يعني أن المديرين ذكورا وإناثا يتفقدون على أنهم لديهم نفس المستوى من الحلم والتروي، والمعلمون أيضا ذكورا وإناثا يتفقدون على أن المديرين والمديرات لديهم نفس المستوى من الحلم والتروي. ولا يوجد تفاعل بين متغيري الوظيفة والجنس، وهذا يعني أن جميع المديرين والمعلمين ذكورا وإناثا يتفقدون على أن المديرين والمديرات لديهم نفس المستوى من الحلم والتروي.

- مجال الحكم الرشيد: توجد فروق إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في مجال الحكم الرشيد تعزى إلى متغير الوظيفة بين مديري المدارس والمعلمين ولصالح مديري المدارس، وهذا يعني أن المديرين ذكورا وإناثا يرون أنفسهم أكثر حكما رشيدا، مما يراه المعلمون فيهم. ولا توجد فروق دالة إحصائية تبعا لمتغير الجنس عند مديري المدارس والمعلمين، وهذا يعني أن المديرين ذكورا وإناثا يتفقدون على أن لديهم نفس المستوى من الحكم الرشيد، والمعلمون أيضا ذكورا وإناثا يتفقدون على أن المديرين والمديرات لديهم نفس المستوى من الحكم الرشيد. ويوجد تفاعل بين متغيري الوظيفة والجنس ولصالح (مدير-أنثى) يليه (مدير-ذكر) يليه (معلم-ذكر) يليه (معلم-أنثى)، وهذا يعني أن مستوى الحكم الرشيد لدى المديرات أكثر من مستوى الحكم الرشيد لدى المديرين من وجهة نظرهم، بينما مستوى الحكم الرشيد لدى المديرين أكثر من مستوى الحكم الرشيد لدى الإناث من وجهة نظر المعلمين. والشكل رقم (5) يبين التفاعل

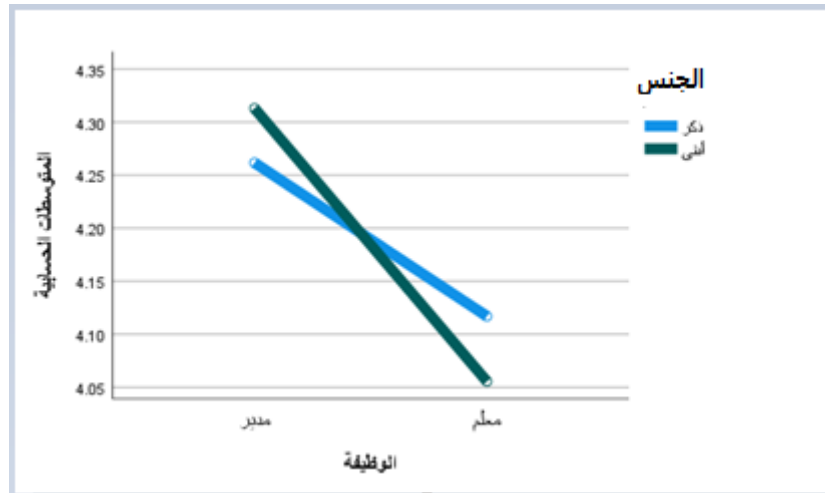


الشكل رقم (5) التفاعل بين متغيري الوظيفة والجنس لمجال الحكم الرشيد على حل المشكلات

- مجال القدرة على التفاوض: توجد فروق إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مجال القدرة على التفاوض تعزى إلى

متغير الوظيفة بين مديري المدارس والمعلمين ولصالح مديري المدارس، وهذا يعني أن المديرين ذكورا وإناثا يرون أنفسهم أكثر قدرة على التفاوض مما يراه المعلمون فيهم. ولا توجد فروق دالة إحصائية تبعا لمتغير الجنس عند مديري المدارس والمعلمين، وهذا يعني أن المديرين ذكورا وإناثا يتفوقون على أن لديهم نفس المستوى من القدرة على التفاوض، والمعلمون أيضا ذكورا وإناثا يتفوقون على أن مديريهم لديهم نفس المستوى من القدرة على التفاوض. ولا يوجد تفاعل بين متغيري الوظيفة والجنس. وهذا يعني أن وجهات نظر المعلمين والمديرين تتفق في أن المديرين والمديرات لديهم نفس المستوى من القدرة على التفاوض.

الدرجة الكلية للحكمة الإدارية: توجد فروق إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في الدرجة الكلية للحكمة الإدارية تعزى إلى متغير الوظيفة بين مديري المدارس والمعلمين ولصالح مديري المدارس، ولا توجد فروق دالة إحصائية تبعا لمتغير الجنس عند مديري المدارس والمعلمين، ويوجد تفاعل بين متغيري الوظيفة والجنس ولصالح (مدير-أنثى) يليه (مدير-ذكر)، (معلم-ذكر) يليه (معلم-أنثى)، والشكل رقم (6) يبين التفاعل



الشكل رقم (6) التفاعل بين متغيري الوظيفة والجنس للدرجة الكلية للحكمة الإدارية

ومن خلال ما سبق، فيما يلي عرض لخلاصة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والثاني لدى العينة الكلية ومناقشتها وتفسيرها: إن درجة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في فلسطين من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين، كانت كبيرة، على جميع المجالات، وعلى الدرجة الكلية. وكان في الترتيب الأول مجال القدرة الرشيدة على حل المشكلات، والترتيب الثاني بالتساوي بين مجال الحلم والتروي في الحكم، ومجال القدرة على التفاوض، وفي الترتيب الثالث مجال الحكم الرشيد، وتفسر نتيجة مجال القدرة الرشيدة على حل المشكلات في الرتبة الأولى باهتمام مديري المدارس أن تكون ممارساتهم في حل المشكلات جيدة، تخوفا من تبعات عدم حل المشكلة، وقد يكون الإشراف والمتابعة لمديري المدارس من الجهات المشرفة عليهم حثيثة، وتفسر نتيجة مجال الحكم الرشيد بالرتبة الأخيرة لكثرة المستجدات التي دخلت الميدان التربوي والتي تتطلب امتلاك مهارات جديدة في التعامل مع المستجدات في وقت قصير، بالإضافة إلى عدم التحاق مديري المدارس بدورات حول الحكم الرشيد. والدرجة الكلية للحكمة الإدارية للعينة الكلية كانت كبيرة، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الربيعي والشريدة، 2021؛ الراوي، 2018؛ زكي، 2018؛ علي، 2016) التي أشارت أن مستوى الحكمة جاء بدرجة كبيرة عند الطلبة، بينما اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (زكي، 2018؛ الشريدة، 2015) التي أشارت أن الحكمة جاءت بدرجة متوسطة.

كما توجد فروق إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في الدرجة الكلية للحكمة الإدارية تعزى إلى متغير الوظيفة بين مديري المدارس والمعلمين ولصالح مديري المدارس، وهذا يعني أن المديرين ذكورا وإناثا يرون أنفسهم أكثر حكمة مما يراه المعلمون فيهم من حكمة. وربما يعود ذلك إلى أن وجهات نظر المستجيبين في أنفسهم تكون مرتفعة في العادة، إذا من الصعب أن يعترف الشخص بقصور جوانب شخصيته وأدائه، وربما تقيدت استجابات المعلمين بما يظهر لهم عن مديريهم، بالرغم من وجود جوانب في شخصية المدير وممارساته وعمله لا تظهر للمعلمين. ولا توجد فروق دالة إحصائية تبعا لمتغير الجنس لدى مديري المدارس والمعلمين، وهذا يعني أن المديرين ذكورا وإناثا يتفوقون على أن لديهم نفس المستوى من الحكمة الإدارية، والمعلمون أيضا ذكورا وإناثا يتفوقون على أن مديريهم لديهم نفس المستوى من الحكمة الإدارية. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (زكي، 2018؛ ياسين ومرزوق، 2018؛ الراوي، 2018؛ Andreson, 1999) التي أشارت أن مستوى الحكمة لا يختلف باختلاف النوع. واختلفت

هذه النتيجة مع دراسة (الرعي والشريدة، 2021؛ رشاد، 2018؛ علي، 2016؛ Ardel, 2009) التي أشارت إلى أن مستوى الحكمة لدى الطلبة الذكور أكبر من الإناث. وبينما أشارت دراسة (أيوب وإبراهيم، 2013؛ شاهين، 2012) إلى أن مستوى الحكمة لدى الإناث أكثر من الذكور. ويوجد تفاعل بين متغيري الوظيفة والجنس ولصالح (مدير-أنثى) يليه (مدير-ذكر)، (معلم-ذكر) يليه (معلم-أنثى)، وهذا يعني أن المديرات يعتبرن أنفسهن أكثر حكمة من المديرين، وظهر ذلك من استجابات المديرين الذكور والإناث على المقياس، ويُعزى ذلك لأن المديرات أكثر اهتماماً بالعمل بجميع تفاصيله ويركزن على فهم جميع مشكلاته من جميع الجوانب، مما يساهم في حل مشكلات المدرسة وإدارتها بطريقة أكثر حكمة من المديرين. أو أن المديرات يقدرن أن الحكمة التي يمتلكها كبيرة جداً، أكثر مما يقدرن المديرين في أنفسهم من الحكمة. بينما تشير وجهات نظر المعلمين إلى أن مستوى الحكمة لدى المديرين، أكبر من المديرات، وربما يعود ذلك لأن المديرين يتعرضون لمواقف حياتية أكثر من المديرات، بسبب كثرة احتكاكهم في المجتمع، فهم يقضون معظم وقتهم اليومي في الخارج، مما يزيد من خبراتهم في الحياة، والذي يساهم في حل مشكلات المدرسة وإدارة أمورها بحكمة أكثر.

الاستنتاجات

في ضوء نتائج الدراسة ومناقشتها توصل الباحثون إلى الاستنتاجات الآتية:

1. يمتاز مديرو المدارس الثانوية الحكومية، ذكورا وإناثا، بمستوى حكمة إدارية كبير.
2. المديرون، الذكور والإناث، يتفوقون على أن لديهم مستوى كبير من الحكمة الإدارية.
3. المعلمون، الذكور والإناث، يتفوقون على أن مديريهم لديهم مستوى كبير من الحكمة الإدارية.
4. هناك اختلاف في درجة تقدير المعلمين لمتوسط الحكمة لمديريهم، وبين تقدير المديرين أنفسهم لمتوسط الحكمة لديهم.

التوصيات

في ضوء أهداف الدراسة ونتائجها أوصى الباحثون بما يأتي:

- ضرورة اهتمام وزارة التربية والتعليم في فلسطين بإعداد وتدريب مديري المدارس على طرائق حل المشكلات في ضوء الحكمة الإدارية وذلك من خلال:

1. عقد ورش عمل تتضمن نقاش قضايا مدارس واقعية، مشكلات وحلول.
2. تعريض مديري المدارس إلى مواقف حياتية وهمية، وتقديم المقترحات حول آليات التصرف والتنفيذ المرتبطة بتلك المواقف.
3. فقد أظهرت نتائج الدراسة أن المديرين يمتازون بمستوى عال من الحكمة نتيجة لأهم يمتازون بقدرتهم الرشيدة على حل المشكلات في المواقف المختلفة، فارتفاع مستوى حكمهم مرتبط ارتباط كبير بقدرتهم الكبيرة على حل المشكلات في المواقف المختلفة.
4. إلحاق مديري المدارس بدورات في موضوع الحكم الرشيد، حيث أظهرت نتائج مجال الحكم السديد أنه حظي بأقل متوسط بالمقارنة بمتوسطات المجالات الأخرى.
5. إجراء دراسات تربوية حول الحكمة الإدارية وعلاقتها ببعض المتغيرات الأخرى مثل: العدالة التنظيمية، المرونة التنظيمية، الحوكمة، والقيادة التحولية، وغيرها من المتغيرات التي أشارت لها الدراسات السابقة.

المصادر والمراجع

القران الكريم

- إبراهيم، ت. (2018). فاعلية برنامج تدريبي لتنمية التفكير القائم على الحكمة لتحسين عملية التقدير في الخدمة الاجتماعية: دراسة مطبقة على الاختصاصيين الاجتماعيين بالمجال المدرسي. *مجلة الخدمة الاجتماعية*، 3(59)، 467-509.
- إبراهيم، خ. (2021). التفكير المستند للحكمة والتفكير الإيجابي كمنبئات بالمثابرة الأكاديمية لدى طلاب الدراسات العليا. *مجلة كلية التربية*، (34)، 314-346.
- أبو قاعد، غ. (2021). درجة ممارسة مديري المدارس في مديرية قصبة عمان بالأردن للإبداع الإداري من وجهة نظرهم. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 5(38)، 23-47.
- امحديش، أ.، والشريدة، م. (2020). أثر برنامج تربوي قائم على التفكير التأمل في تنمية الحكمة لدى طالبات جامعة الملك خالد بمدينة أبها. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، 28(3)، 427-449.
- طميزة، أ. (2012). *التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي: مفاهيمها ومنهجيتها بتوظيف حزمة SPSS ولينزل Lisrel*. الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

- أيوب، ع.، وإبراهيم، أ. (2013). تطور التفكير القائم على الحكمة لدى طلبة الجامعة بدول الخليج: دراسة عبر ثقافية. *المجلة المصرية للدراسات النفسية*، 23(79)، 210-252.
- التويجري، أ. (2016). التمكين وعلاقته بالإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض. *مجلة كلية التربية*، 64(4)، 1-33.
- الجزاوي، ص.، ومسعود، ع. (2019). فاعلية وحدة تعليمية قائمة على استراتيجيات التفكير المتشعب في تدريس التاريخ لتنمية التفكير الإبداعي والحكمة لدى طلاب الصف الثاني الثانوي. *مجلة كلية التربية*، 30(120)، 89-136.
- حبيب، م. (2018). مفهوم الحكمة: المدخل السيكلوجي، المتطلبات والأسس النظرية. *المؤتمر السنوي العربي الثالث عشر- الدولي العاشر، جامعة المنصورة*، 94-73.
- حسن، س. (2021). فاعلية برنامج تدريب عن بعد في تنمية مهارات التدريس من أجل الحكمة لدى معلمي اللغة العربية بالمرحلة الثانوية. *مجلة كلية التربية*، 18(103)، 612-698.
- حلي، أ. (2022). تنمية الحكمة كمدخل لتعديل المعتقدات اللاعقلانية لدى مرتفعي الضغوط الأكاديمية من طلاب الجامعة. *المجلة التربوية*، 93، 1721-1783.
- الخطيب، و. (2017). العلاقات السببية بين العوامل الخمسة للشخصية والحكمة والهناء النفسي لدى طلاب الجامعة. *مجلة كلية التربية في العلوم النفسية*، 41(4)، 282-321.
- خلف الله، م. (2017). التمكين الإداري وعلاقته بالسلوك الإبداعي لدى مديري المدارس الثانوية بفلسطين. *المجلة التربوية*، 1(123)، 301-253.
- الذيابي، ق. (2017). التفكير القائم على الحكمة لدى طلبة الدراسات العليا في كلية التربية. *مجلة الأستاذ*، 1(22)، 465-512.
- الراوي، م. (2018). قياس الحكمة لدى طلبة قسم الإرشاد في كلية التربية الأساسية. *مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع*، 28(2)، 175-189.
- الربيعي، م.، والشريدة، م. (2021). العلاقة بين الذكاء الأخلاقي والحكمة لدى عينة من طلبة جامعة أم القرى في ضوء بعض المتغيرات. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 5(29)، 64-39.
- رشاد، م. (2018). قياس الحكمة لدى طلبة قسم الإرشاد في كلية التربية الأساسية. *مجلة البحوث التربوية والنفسية*، 59(5)، 579-604.
- الرشيد، أ. (2021). درجة ممارسة مديري المدارس المتوسطة في دولة الكويت للتمكين الإداري وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المعلمين. *الثقافة والتنمية*، 20(161)، 1-46.
- زكي، ه. (2018). مستوى الحكمة والدفاعية الأخلاقية والعلاقة بينهما لدى عينة من طلبة الجامعة. *المجلة المصرية للدراسات النفسية*، 28(98)، 361-408.
- شاهين، ه. (2012). إسهام كل من الذكاء الاجتماعي وأحداث الحياة الضاغطة في التنبؤ بالحكمة لدى معلمي مدارس التربية الفكرية. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 13(3)، 495-530.
- الشريدة، م. (2015). مستوى التفكير ما وراء المعرفي والحكمة لدى عينة من طلبة الجامعة والعلاقة بينهما. *المجلة الأردنية في العلوم التربوية*، 11(4)، 403-415.
- الصعوب، إ. (2018). *البناء العام لمقياس الحكمة وفقاً لنظرية القياس الكلاسيكية*. رسالة جامعية، جامعة مؤتة، الأردن.
- الطعاني، ح.، و السويحي، ع. (2013). التمكين الإداري وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الدمام بالمملكة العربية السعودية. *دراسات العلوم التربوية*، 20(1)، 305-327.
- طوهرى، ع. (2020). الحكمة في الحياة وعلاقتها بالرضا المهني والنفسي لدى المرشد المدرسي بمدارس إدارة تعليم جازان. *دراسات تربوية نفسية*، 106(4)، 257-296.
- عاشور، أ.، و سالم، ر. (2021). تباين الضغوط النفسية وأساليب اتخاذ القرار بتباين مستوى الحكمة والنوع لدى معلمي التربية الخاصة. *المجلة المصرية للدراسات النفسية*، 31(112)، 1-58.
- عبد الرازق، م.، النجار، س.، أبو الحسن، ع.، وإبراهيم، ف. (2020). فاعلية برنامج إرشادي في تنمية التفكير القائم على الحكمة لدى الطلاب المتفوقين دراسياً بالمرحلة الثانوية. *المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية*، 36، 30-51.
- عبد النعيم، إ. (2021). التمكين الإداري ودوره في تحقيق الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظرهم: دراسة ميدانية في محافظة أسوان. *مجلة الإدارة التربوية*، 8(30)، 43-211.
- علي، أ. (2016). استراتيجيات الحكمة المعرفية والتقدير الثقافي الذاتي في ضوء بعض المتغيرات لدى معلمي مدينة الخارجة. *مجلة التربية*، 2(171)، 254-306.
- العبدروس، أ. (2019). إدارة الحكمة ودورها في تحقيق استقلالية جامعة أم القرى في ضوء تطبيقاتها العملية عند عمر بن الخطاب رضي الله عنه. *مجلة كلية التربية جامعة الأزهر*، 1(184)، 205-240.
- غبريال، ط.، عبد العزيز، ع.، وعيد، م. (2016). الخصائص السيكلومترية لمقياس الحكمة في الحياة. *مجلة الإرشاد النفسي*، 48، 231-250.
- الغنامي، فاطمة حمدي (2021). الخصائص السيكلومترية لمقياس سمة الحكمة للراشدين في المجتمع السعودي. *مجلة العلوم التربوية*، 29(2)، 512-479.
- صفر، ع.، وأغا، ن. (2019). مدى موافقة الإداريين في مدارس التعليم العام بدولة الكويت ورغبتهم نحو تطبيق معايير ISTE للإداريين. *المجلة التربوية*، جامعة الكويت، مجلس النشر العلمي، 33(131)، 15 – 59.
- الكبيسي، ف. (2017). *مستوى مهارات التفكير المستندة إلى الحكمة لدى معلمي التربية الإسلامية في الأردن*. رسالة جامعية، جامعة آل البيت، السعودية.

- المرشود، ج. (2020). الإسهام النسبي لأبعاد الحكمة في التنبؤ باليقظة العقلية ومهارات فعالية الحياة لدى طالبات جامعة القصيم. *مجلة جامعة الملك بن عبد العزيز، الآداب والعلوم الإنسانية*، 28(9)، 1-45.
- الهبارنة، س. (2022). أثر الذكاء العاطفي في فاعلية القيادة التحويلية: الدور الوسيط للحكمة: مراجعة نظرية. *المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال*، 12(1)، 48-62.
- ياسين، ح.، ومرزوق، س. (2018). الحكمة والوعي بالذات محددات لكفاءة معلمي المرحلة الثانوية. *مجلة البحث العلمي في التربية*، 5(19)، 211-235.
- الوزرة، ع. (2018). واقع التمكين الإداري لدى المدرءاء بوزارة التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية وعلاقته بولائهم التنظيمي. *مجلة التربية*، 18(2)، 1167-1220.

References

- Anderson, B. (1999). Development of wisdom related knowledge adolescence & young adulthood. *Dissertation Abstracts International* , 29(12), 6503.
- Arcila, F. C. (2018). The wisdom of teachers' personal theories: Creative ELT practices from Colombian rural schools. *Profile*, 20(2), 65–78.
- Ardelt, M. (2009) How Similar are Wise Men and Women? A comparison across Two Age Cohorts. *Research in human Development*, 6(1).
- Brown, S.C., & Green, J.A. (2006). The wisdom development scale (WDS): Translating the conceptual to the concrete. *Journal of college student development*, 47, 1-19.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. New York, NY: Routledge Academic.
- Mickler, C., & Staudinger, U. M. (2008). Personal wisdom: validation and age-related differences of a performance measure. *Psychology and Aging*, 23(4), 787-799.
- Roháriková, V., Špajdel, M., Cviková, V., & Jagla, F. (2013). Tracing the relationship between wisdom and health. *Act Nerv Super Rediviva*, 55(3), 95-102.