

Resonant Leadership among Kindergarten Principals in Palestine and its Relationship to Organizational Happiness among Teachers Working with Them

Kandahar Ibrahim Hassan Faroun*

Prof. Rateb Salameh Al-Soud** 

Abstract:

The study aimed to identify the degree of practicing resonant leadership by kindergarten principals in Palestine and its relationship to organizational happiness among teachers working with them. The study sample consisted of (120) kindergarten teachers. The results of the study indicated that the degree of practicing resonant leadership by kindergarten principals in Palestine was high, and that the level of organizational happiness among teachers was high, The results also indicated a positive relationship between resonant leadership among principals and organizational happiness among teachers.

Keywords: Resonant Leadership, Organizational Happiness, Kindergartens, Palestine.

Al-Quds University\ Palestine\ gandahar.faroun@students.alquds.edu
<https://orcid.org/0009-0008-6879-1669>

School of Educational Sciences\ The University of Jordan\ Jordan \ rsaud@hotmail.com



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

القيادة الرنانة لدى مديرات رياض الأطفال في فلسطين وعلاقتها بالسعادة التنظيمية لدى المعلمات العاملات معهن

قندهار ابراهيم حسن فرعون*

أ.د. راتب سلامة السعود**

ملخص:

هدفت الدراسة تعرف درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال في فلسطين للقيادة الرنانة وعلاقتها بالسعادة التنظيمية لدى المعلمات العاملات معهن. تكونت عينة الدراسة من (120) معلمة رياض الأطفال. أشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديرات رياض الاطفال في فلسطين للقيادة الرنانة جاء بدرجة مرتفعة، وأن مستوى السعادة التنظيمية لدى المعلمات مرتفعة، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين القيادة الرنانة لدى المديرات والسعادة التنظيمية لدى المعلمات.

الكلمات المفتاحية: القيادة الرنانة، السعادة التنظيمية، رياض الاطفال، فلسطين.

* جامعة القدس/ فلسطين / gandahar.faroun@students.alquds.edu

** كلية العلوم التربوية/ الجامعة الأردنية/ الأردن / rsaud@hotmail.com

بحث مستل من أطروحة دكتوراة

المقدمة

تعد التربية عملية شاملة تتضمن أبعاداً فردية واجتماعية، وتتفاعل هذه الأبعاد مع السياقات الزمنية والمكانية المتنوعة. وبالتالي، فإنها تتطلب فهماً عميقاً لاحتياجات الطفل وظروفه، لضمان تحقيق أفضل نتائج ممكنة في رحلته نحو النضج والتفاعل مع المجتمع. وتتنظر التربية في مفهومها الحديث إلى الطفل بوصفه النقطة المركزية في عملية التربية والتنشئة الاجتماعية، إذ تتداخل هذه العملية مع جميع جوانب الحياة. فالطفل ليس مجرد موضوع للتعليم، بل هو محور العملية التربوية، وتتمحور حوله جميع الجهود التنموية.

ويرتبط نجاح أي مؤسسة تربوية في تحقيق أهدافها، ورسالتها، بالكيفية التي تدار بها هذه المؤسسة، والأسلوب القيادي الذي تمارسه، والصفات القيادية التي تتمثل في شخص القائد، ومقدرته على توظيف إمكانياته نحو العمل البناء، من أجل بناء علاقات إنسانية إيجابية، مع العاملين معه (Abu Hmaid, 2020).

وفي هذا السياق أشار السعود (Al-Saud, 2009) إلى أنّ مدير المدرسة هو المسؤول الأول عن إدارتها، وأن دوره لم يعد مجرد المحافظة على النظام والروتين اليومي، بل تعدى ذلك ليتمثل في قيادة التطوير والتغيير المدرسي الشامل والمستمر، لمواجهة حاجات المجتمع، ومتغيرات العصر، وحاجات التربية الحديثة التي تنظر إلى مدير المدرسة بصفته قائداً فاعلاً، يتعين عليه أن يتصف سلوكه القيادي بالديمقراطية والحيوية والمرونة، ويشرك معلميه في عملية صنع القرارات المدرسية، فضلاً عن مساعدتهم على إشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية، مما يقود إلى زيادة الإنتاجية المدرسية، على مستوى المعلمين والطلبة والمدرسة ذاتها. ولا تنفصل القيادة التربوية بشكل من الأشكال عن مجتمعها فهي تتمثل بمقدرة القائد التربوي (المدير) على التعامل مع المرؤوسين في المؤسسة التربوية؛ لتحقيق أهداف المرؤوسين معه، وأهداف مؤسسته على حد سواء. ومع تطور الفكر القيادي، فقد ظهرت مجموعة من النظريات القيادية المعاصرة، ومنها القيادة الخادمة والقيادة بالثقة، والقيادة التحويلية، والقيادة المتسامية، والقيادة بأخلاق الشيوخ، والقيادة بأخلاق الفرسان، والقيادة الرنانة (Al-Saud, 2024).

والقيادة الرنانة Resonant Leadership هي التأثير في الآخرين من خلال الأنماط السلوكية الإيجابية، التي يمكنها غرس مبادئ الثقة، والأمل، والتعاون، والرحمة، بين القادة والأفراد العاملين، ومشاركة القائد لأتباعه في همومهم، وعواطفهم، والسعي إلى تحقيق الأهداف،

التي يمكنها توفير السعادة، والرفاهية للأتباع، وجعلها راسخة في أذهانهم، والتي غالباً ما تكون ذات صدى ورنة في ذاكرتهم وتفكيرهم وعملهم. فالقادة الرنانون Resonant Leaders يتعاطفون مع أتباعهم ويراعون احتياجاتهم وتوقعاتهم، وينشرون المشاعر الإيجابية بينهم، لتحفيزهم، وتوجيه جهودهم نحو تحقيق الأهداف (Al-Hakeem, Al-Sakafi, & Al-Abidi, 2016)

وتؤثر القيادة الرنانة في كثير من المتغيرات السلوكية لدى المرؤوسين، ومنها السعادة التنظيمية. وأشار أبو ليفة (Abu Leefa, 2021) إلى أنّ السعادة التنظيمية المدرسية سمة تنظيمية، تشير إلى الحالة المزاجية، والمشاعر الإيجابية، التي يعيشها المعلمون في المدارس، وتظهر على شكل أنماط سلوكية تنظيمية إيجابية، تدل على الرضا عن العمليات الإدارية والوضع المهني، وتوافر المناخ التنظيمي، الذي يشجع المعلمين على التواصل، ويحفز على التقاضي، وبذل مزيد من الجهد، لتحقيق الرفاهية الشخصية، وزيادة الفاعلية التنظيمية للمدرسة.

لقد سُوغ ما سبق للباحثين القيام بهذه الدراسة بهدف تعرف درجة ممارسة مديرات رياض

الأطفال في فلسطين للقيادة الرنانة وعلاقتها بالسعادة التنظيمية لدى المعلمات العاملات معهن

مشكلة الدراسة وأسئلتها

من خلال عمل الباحثة الأولى لهذه الدراسة بوصفها مشرفة رياض أطفال في إحدى مديريات التربية والتعليم في فلسطين، شعرت أن لدى بعض مديرات رياض الأطفال عزوفاً عن ممارسة القيادة الرنانة مما يعكس سلباً على السعادة الوظيفية لدى المعلمات العاملات معهن. ومن خلال معايشة الباحث الثاني في هذه الدراسة لبعض مديرات رياض الأطفال أو المشرفات التربويات على رياض الأطفال، بوصفه أستاذهم في برنامج الدكتوراة في إحدى الجامعات في فلسطين، فضلاً عن تدريسه لمساق اتجاهات معاصرة في القيادة التربوية، ومن خلال أبحاثه ودراساته في هذا المجال، فقد تشكلت لدى كلا الباحثين قناعة بضعف ممارسة مديرات رياض الأطفال في فلسطين للقيادة الرنانة، مما حدا بهما لإجراء هذه الدراسة. وعليه فإن مشكلة هذه الدراسة تتمثل في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: ما درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال في فلسطين للقيادة الرنانة وما علاقتها بالسعادة التنظيمية لدى المعلمات العاملات معهن؟

وينبثق عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال في فلسطين للقيادة الرنانة من وجهة نظر

المعلمات العاملات معهن؟

2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديرات رياض الأطفال في فلسطين للقيادة الرنانة تعزى لمتغيرات: (المؤهل العلمي، والجهة المشرفة، والمنطقة، وسنوات الخبرة)؟

3. ما مستوى السعادة التنظيمية لدى معلمات رياض الأطفال في فلسطين من وجهة نظر المعلمات أنفسهن؟

4. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديرات رياض الأطفال في فلسطين للقيادة الرنانة ومستوى السعادة التنظيمية لدى المعلمات العاملات معهن؟
أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تعرف درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال في فلسطين للقيادة الرنانة وعلاقتها بالسعادة التنظيمية لدى المعلمات العاملات معهن، من خلال:

1. تحديد درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال في فلسطين للقيادة الرنانة.
2. الكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديرات رياض الأطفال في فلسطين للقيادة الرنانة تعزى لمتغيرات: (المؤهل العلمي، والجهة المشرفة، والمنطقة، وسنوات الخبرة).
3. تحديد مستوى السعادة التنظيمية لدى معلمات رياض الأطفال في فلسطين.
4. الكشف عما إذا كانت هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديرات رياض الأطفال في فلسطين للقيادة الرنانة ومستوى السعادة التنظيمية لدى المعلمات؟

أهمية الدراسة

يؤمل أن تفيد نتائج الدراسة في جانبين: نظري وتطبيقي، وذلك على النحو الآتي:

الأهمية النظرية

- أن تساعد نتائجها في استنباط أهم الممارسات التي يمكن أن تسهم في تطوير الأداء القيادي وتحسين واقع الأداء لدى المعلمين.
- من المؤمل أن تفتح المجال أمام باحثين آخرين للخوض في هذا المجال من خلال

- توصيات الدراسة لإحداث التطور المنشود، وإضافة معرفة جديدة للفكر الإداري والتربوي تدعم البحث العلمي المرغوب فيه إيجابياً.
- ربطها بين القيادة الرنانة لدى مديرات رياض الأطفال، والسعادة التنظيمية لدى المعلمات، وهذا بدوره يركز على الأداء القيادي، والسعادة التنظيمية لدى المعلمين.

الأهمية التطبيقية

- يؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة الجهات الآتية:
- وزارة التربية والتعليم، ومديريات التربية والتعليم في فلسطين وتزويدها بالأساليب القيادية الحديثة والتي تهدف إلى تحقيق بيئات عمل إيجابية ومتعاونة.
- مديرو التربية والتعليم في فلسطين ورؤساء الأقسام فيها، والطواقم التربوية (المديرون والمعلمون)، والمشرفون على رياض الأطفال.

مصطلحات الدراسة:

تشتمل الدراسة على عدد من المصطلحات التي يعرفها الباحثان على النحو الآتي:

القيادة الرنانة **Resonant Leadership** :

سلوك القادة الذين يهتمون بالمستوى العالي من الذكاء العاطفي، والذي يتوافق مع مشاعر الأفراد من حولهم، وإدارة عواطفهم بنحو فعال لبناء علاقات قوية بينهم، وإيجاد مُناخ يسوده الثقة والتعاون بغرض تحقيق الالتزام التنظيمي (Al-Zubaidi, L., & Al-Mulla, 2016: 60).

ويعرفها الباحثان إجرائياً بأنها تلك القيادة التي تركز على العلاقات المتبادلة بين القائد والعاملين معه، وكيف يمكن تحفيز أتباعه عن طريق العواطف الإيجابية، والتي تصل من خلال الصوت الرنان، والذي يقصد به، تكثيف الصوت، وإطالته عن طريق الاهتزاز، وكما تقيسه أداة الدراسة التي طورها الباحثان لهذا الغرض.

السعادة التنظيمية **Organizational Happiness** :

الدرجة التي يحكم فيها الفرد سلباً، أو إيجاباً، على جودة حياته الخاصة بصفة عامة، وتشير أيضاً إلى مدى حب الشخص للحياة، واستمتاعه بها، وتقديره الذاتي لها ككل (Al-Waeli, 2020).

ويعرفها الباحثان إجرائياً بأنها: مجمل الأنشطة التي تعبر عن الإيجابية، والتي تجعل العمل ممتعاً، وكما تقيسه أداة الدراسة التي طورها الباحثان لهذا الغرض.

حدود الدراسة

اقتصرت الدراسة على مديرات رياض الأطفال، الحكومية والخاصة، ومعلماتها في فلسطين، خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2025/2024.

الأدب النظري

يعرض الباحثان في هذا الجزء أهم عناصر الإطار النظري لمتغيري الدراسة، وعلى النحو الآتي:

القيادة الرنانة:

أشار ماكي وآخرون (Mckee et al, 2008) إلى أنّ القيادة الرنانة أسلوب جديد من أساليب القيادة التي تعتمد على مفهوم الذكاء العاطفي، ويتناغم مع الآخرين باستخدام ذكائه، إذ لا يمكن أن تقتصر القيادة على التأثير في الآخرين، وتوجيههم فقط، بل يمكن إلهام الأتباع بالكاريزما الخاصة بالقائد، أو عن طريق تفعيلها بالتوجه إلى مشاعرهم، وهذه هي القيادة الرنانة. فالقائد الذي يحمل هذه الصفة، يعرف بأنه ذلك الشخص الذي يدرك نفسه، ويمكنه من إدارة نفسه في البيئات المُجهدّة، ويتعاطف مع الآخرين. بينما يري تانير (Taner, 2015) بأنّها تلك التي تركز على العلاقات المتبادلة فيما بين القائد والأفراد العاملين، وكيف يمكن تحفيز أتباعه عن طريق العواطف الإيجابية، والتي تصل من خلال الصوت الرنان، والذي يقصد به، تكثيف الصوت، وإطالته عن طريق الاهتزاز. وأوضح أكونا وبوباديللا (Acuna & Bobadilla, 2015) أن القيادة الرنانة تدرك أن الأشخاص الأكثر صوتاً، هم أولئك الذين ينسجمون بشكل أفضل مع الآخرين، ويحافظون على بناء العلاقات، على عكس حواس الجسم الأخرى، وهذا له أهمية للقائد وأفعاله، وكيف أنها تؤثر على المنظمة.

أبعاد القيادة الرنانة

أشارت تانر وآيسن (Taner & Aysen, 2013) إلى أنّ للقيادة الرنانة ثلاثة أبعاد، وهي:

1. اليقظة الذهنية **Mindfulness**: وعرفها بوياترس ومكي (Boyatzis & Mckee, 2012) بأنّها: مقدرة الفرد على الإدراك التام لما يجري داخل عقله وقلبه وجسده، والاهتمام الكامل بما يحدث حوله من أحداث، بمعنى أن اليقظة الذهنية تعني إدراك الفرد لنفسه وللعالم من حوله.
2. الأمل **Hope**: أي الاعتقاد بأنّ الأهداف قابلة للتحقق، وأنّ تحفيز الآخرين وإلهامهم يساعد على تحقيق تلك الأهداف. والأمل يجعل الأفراد متفائلين يحلمون بمستقبل أفضل قابل للتحقق

(Mahmoud, 2017).

3. **الرحمة Compassion**: ذكر تانر وأيسن تانير وأيسن (Taner & Aysen, 2013) أن الرّحمة التنظيمية تتطلب ملاحظة منظمة وشعور واستجابة، ويمكن أن تساعد النظم التنظيمية والتكنولوجية وحتى طبيعة تصميم المبنى في الملاحظة المنظمة، أما الشعور فقد يؤدي إلى التعاطف تجاه الأفراد، وهنا يمكن أن يكون للممارسات التنظيمية، والثقافة التنظيمية، تأثيراً كبيراً.

السعادة التنظيمية

يتعرض الإنسان إلى كثير من المواقف المصيرية في حياته والتي على أساسها يحدد مستقبله. لذلك يجب ان يكون لديه الطموح الذي يجعل طريقه مليئاً بالنجاح، والتميز، فهو الوقود الذي يساعده في الوصول إلى تحقيق الأهداف، ومواجهة الحياة، والشعور بالسعادة. وقد ذكر العبيدي (Al-Abidi, 2015) أن رايف وسنجر (Ryff & Singer) قدما وصفاً تفصيلياً لخصائص الأفراد مرتفعي السعادة التنظيمية ومنخفضيها، اعتماداً على العوامل الرئيسة الأربعة الآتية:

1. **الاستقلالية**: عند مرتفعي السعادة، تكون لدى الفرد المقدرة على اتخاذ القرار الذاتي، والتفكير، والتفاعل بطرق محددة والضبط الداخلي للسلوك وتقييم الذات، اما عند منخفضي السعادة يكون التركيز على التوقعات، وتقييمات الآخرين له، والخضوع لأحكام الآخرين في اتخاذ القرارات المهمة، والتأثر بالضغوط الاجتماعية في قراراته وأفكاره.
2. **التمكن البيئي**: الإحساس بالتمكن، والكفاءة في إدارة الأنشطة الخارجية، والمقدرة على تغيير البيئة المحيطة، وعدم الوعي بالفرص المناسبة، وقلة السيطرة على البيئة المحيطة.
3. **التطور الشخصي**: الانفتاح على الخبرات الجديدة، والشعور بالتحسن المستمر بالذات، والسلوك بمرور الوقت، وعند الأشخاص منخفضي السعادة، فهناك إحساس بنقص النمو الشخصي، وعدم المقدرة على التحسن بمرور الوقت، وقلة الاستمتاع بالحياة، والشعور بالضجر، وعدم المقدرة على اكتساب سلوك، واتجاهات جديدة.
4. **العلاقات الايجابية مع الآخرين**: نجد الأشخاص مرتفعي السعادة، يتمتعون بالدفء، والرضا، والثقة، في العلاقات الشخصية مع الآخرين، والاهتمام بسعادة الآخرين، والمقدرة على التفهم والتأثير، والأخذ، والعطاء، في العلاقات الشخصية، وعكس ذلك عند الأشخاص منخفضي

السعادة، فهم أقل ثقة، وقلة في العلاقات الشخصية مع الآخرين، والصعوبة في تكوين علاقات دافئة مع الآخرين، والانعزال، والشعور بالإحباط، وعدم السعي لتكوين علاقات مع الآخرين.

رياض الأطفال في فلسطين

يتكون الهيكل التنظيمي للتعليم الفلسطيني من خمسة مستويات يأتي في مقدمتها التعليم ما قبل المدرسي "رياض الأطفال"، ويستمر هذا التعليم لمدة سنتين، ويلتحق به الأطفال في عمر (3 - 5) سنوات، وتقوم مؤسسات ومنظمات محلية ووطنية ودولية بتقديم الخدمات التعليمية لهذا القطاع (Palestinian Ministry of Education, 2010).

وتشرف وزارة التربية والتعليم العالي بشكل غير مباشر على هذا النوع من التعليم بمنحها التراخيص اللازمة لرياض الأطفال وفق مواصفات محددة، فضلاً عن توفير بعض الشروط المتعلقة بالكادر البشري الذي يدير التعليم قبل المدرسي ونوعية المناهج والبرامج المقررة وكافة الاحتياجات الخاصة برياض الأطفال (Palestinian Ministry of Education, 2017) وقد تم إنشاء قسم خاص لرياض الأطفال على مستوى الوزارة لمتابعة أنشطتها، وتم تعيين مشرفة في كل مديرية، يتم تأهيلهم وتدريبهم بشكل مستمر للمتابعة على مستوى مديريات التربية (Palestinian Ministry of Education, 2010) وتقيد نتائج المسح التي أجراها الإحصاء التربوي (2023) بأنّ هناك (1578) روضة أطفال في الضفة الغربية تديرها (1578) مديرة، ويلتحق فيها (101279) طفلاً وطفلةً، يقوم على تربيتهم وتعليمهم (6817) مربية/معلمة. (Palestinian Ministry of Education and Higher Education, 2023)

الدراسات السابقة

يعرض الباحثان في هذا الجزء لعدد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بالقيادة الرنانة والسعادة التنظيمية، والعلاقة بينهما، مرتبة تاريخياً، وعلى النحو الآتي:

أجرى تيواري ولينكا (Tiwari & Leanka, 2015) دراسة هدفت تعرف دور القيادة الرنانة في تحسين مستوى مشاركة الموظفين في المنظمات الهندية التي تواجه أزمات اقتصادية. تكونت عينة الدراسة من (126) مديراً، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن أسلوب القيادة الرنانة له دور كبير في تحسين مستوى مشاركة الموظفين، وبالتالي تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية.

وقام الحكيم وآخرون (Al-Hakeem, Al-Sakafi, & Al-Abidi, 2016) بدراسة هدفت تعرّف مستوى انتشار الأثنوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة في جامعة الكوفة العراقية، تكونت عينة الدراسة من (450) موظفاً من موظفي جامعة الكوفة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن الأثنوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة لا يعدان منتشرين في الجامعة، إذ إن متوسط انتشارهما نسبة ليست بالمستوى المطلوب.

وأجرى ميرتوغلو (Mertoglu, 2018) دراسة هدفت تحديد العوامل التي تميز سعادة المعلمين الذين يعملون في المراحل الابتدائية والثانوية. تكونت عينة الدراسة من (450) معلماً ومعلمة من معلمي المدارس الابتدائية والثانوية في تركيا، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن درجات سعادة المعلمين لم تختلف بشكل كبير حسب العمر، والحالة الاجتماعية، وعدد الأطفال، والأقدمية، ووجود اختلاف كبير في درجات السعادة لدى المعلمين الراغبين في الذهاب إلى المدرسة، والمعلمين الذين لا يرغبون في الذهاب إلى المدرسة، حيث أن المعلمين الراغبين في أداء عملهم أكثر سعادة من غيرهم.

وهدف دراسة المصري (Al-Masri, 2020) تعرف درجة ممارسة القيادة الرنانة لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى الاستقامة التنظيمية لديهن من وجهة نظر المعلمات. تكونت عينة الدراسة من (252) معلمة، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن درجة ممارسة القيادة الرنانة لدى مديرات رياض الأطفال كانت بدرجة متوسطة.

وهدف دراسة مانع وبوهاوة (Mani & Bouhraoua, 2021) تعرف السعادة الوظيفية وأثرها في الأداء الوظيفي. تكونت عينة الدراسة من (70) موظفاً إدارياً بجامعة الشلف الجزائرية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين كل من أبعاد السعادة الوظيفية والأداء الوظيفي.

وقام حاجي وفايق (Hajji & Faiq, 2023) بدراسة هدفت الى تعرّف دور القيادة الرنانة في تحقيق الأداء الإبداعي في جامعة كوية بمحافظة أربيل في العراق. تكونت عينة الدراسة من (350) عضواً من أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة كوية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للقيادة الرنانة وأبعادها في متغير الأداء الإبداعي وأبعادها، وهذا يؤكد مقدرة جامعة كوية على تحقيق الأداء الإبداعي عن طريق تفعيل العلاقة بين هذين المتغيرين في الجانب الميداني.

لقد استفاد الباحثان من الدراسات السابقة بزيادة وعيها بمتغيري الدراسة، فضلاً عن منهجية الدراسة وعينتها وأداتها. إن هذه الدراسة تتشابه مع الدراسات السابقة من حيث: بحثها لموضوع القيادة الرنانة والسعادة التنظيمية، ومنهج الدراسة المستخدم فيها، لكن ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة متغيراتها ومجتمعها إذ أنها (على حد علم الباحثين) الدراسة الأولى التي تستهدف الكشف عن درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال في فلسطين للقيادة الرنانة والسعادة التنظيمية لدى المعلمات العاملات معهن.

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، بوصفه الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمات رياض الأطفال في فلسطين، والبالغ عددهن (6817) معلمة، يعملن في (1578) روضة أطفال، وفقاً للكتاب الإحصائي التربوي السنوي للعام الدراسي (2022 / 2023).

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العنقودية العشوائية إذ تم اعتماد التقسيم الجغرافي لمحافظة الضفة الغربية؛ مديريات محافظات الشمال، مديريات محافظات الوسط، مديريات محافظات الجنوب، إذ تم اختيار مديرتي تربية وتعليم من كل محافظة (شمال، جنوب)، ومديرية واحدة من محافظات الوسط وبالطريقة العشوائية. وقد وقع اختيارها على مديرتي (قلقيلية وجنين) لتمثلاً محافظات الشمال، ومديرتي (ضواحي القدس) لتمثل محافظات الوسط، ومديرتي (شمال الخليل ويطا) لتمثلاً محافظات الجنوب، وهذه تسمى مديريات العينة Sample of Education Directorates. ثم قامت الباحثان باختيار أربع رياض أطفال عشوائياً من بين أكبر رياض الأطفال في كل مديرية من مديريات العينة وهي (5) مديريات، وهي تلك الرياض التي يوجد فيها أكثر من (6) معلمات، وبذا فقد اختارت (20) روضة، ثم قامت الباحثان باختيار (6) معلمات، وبالطريقة العشوائية، من كل روضة من رياض العينة، وبذا فقد اختيرت (120) معلمة من معلمات رياض الأطفال في الضفة الغربية في فلسطين. ويوضح الجدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات: المؤهل العلمي، والجهة المشرفة، والمحافظة، وسنوات الخبرة:

الجدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة

العدد	المستوى	المتغير
44	دبلوم	المؤهل العلمي
66	بكالوريوس	
10	ماجستير فأعلى	
61	حكومية	الجهة المشرفة على الروضة
59	خاصة	
25	وسط	المحافظة
50	جنوب	
45	شمال	
38	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
41	من 5- أقل من 10 سنوات	
41	10 سنوات فأكثر	

أداة الدراسة:

- تكونت أداة الدراسة من مقياسين، عدا البيانات الديموغرافية للمستجيبة، وعلى النحو الآتي:
1. مقياس مستوى ممارسة مديرات رياض الأطفال في فلسطين للقيادة الرنانة: تم تطوير هذا المقياس اعتماداً على الأدب النظري، وأدوات الدراسات السابقة ومنها: دراسة الحكيم وآخرون (Al-Hakeem, Al-Sakafi, & Al-Abidi, 2016) ودراسة الربيعي (Al-Rubaie, 2019). تكون المقياس من (30) فقرة، توزعت على ثلاثة مجالات، وهي: (اليقظة الذهنية، والأمل، والرحمة).
 2. مقياس مستوى السعادة التنظيمية لدى معلمات رياض الاطفال في فلسطين: تم تطوير هذا المقياس استناداً إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة، مثل دراسة مانع وبوهراوة (Mani & Bouhraoua, 2021)، ودراسة العريفي (Al-Arefi, 2021). تكون المقياس من (30) فقرة.

صدق مقياس القيادة الرنانة:

تم التحقق من صدق المقياس بحساب معامل ارتباط بيرسون لفقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للأداة، واتضح وجود دلالة إحصائية في جميع فقرات الاستبانة ويدل على أن هناك اتساقاً داخلياً بين الفقرات، والجدول (2) يبين معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المجالات مع الدرجة الكلية للمجال الواردة فيه.

الجدول (2): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال في فلسطين للقيادة الرنانة من وجهة نظر المعلمات

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.614**	0.000	11	0.750**	0.000	21	0.698**	0.000
2	0.661**	0.000	12	0.848**	0.000	22	0.759**	0.000
3	0.705**	0.000	13	0.844**	0.000	23	0.782**	0.000
4	0.767**	0.000	14	0.827**	0.000	24	0.761**	0.000
5	0.670**	0.000	15	0.836**	0.000	25	0.725**	0.000
6	0.771**	0.000	16	0.898**	0.000	26	0.741**	0.000
7	0.779**	0.000	17	0.850**	0.000	27	0.733**	0.000
8	0.760**	0.000	18	0.817**	0.000	28	0.817**	0.000
9	0.726**	0.000	19	0.829**	0.000	29	0.733**	0.000
10	0.762**	0.000	20	0.831**	0.000	30	0.758**	0.000

** داله احصائية عند 0.001 * داله احصائية عند 0.050

ثبات مقياس القيادة الرنانة

تم التحقق من ثبات الأداة، من خلال حساب معامل ثبات الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ الفا للدرجة الكلية لمجالات درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال في فلسطين للقيادة الرنانة من وجهة نظر المعلمات (0.976)، وهذه النتيجة تشير الى تمتع هذه الاداة بثبات يفي بأغراض الدراسة. وتراوح ثبات المجالات ما بين (0.94-0.97).

المحور الثاني: درجة السعادة التنظيمية لدى المعلمات العاملات في رياض الأطفال في

فلسطين من وجهة نظرهن.

صدق مقياس السعادة التنظيمية

تم التحقق من صدق الأداة أيضاً بحساب معامل الارتباط بيرسون لفقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للأداة، واتضح وجود دلالة إحصائية في جميع فقرات الاستبانة ويدل على أنّ هناك اتساقاً داخلياً بين الفقرات، والجدول (3) يبين معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المجالات مع الدرجة الكلية للمجال الواردة فيه.

الجدول (3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات مستوى

درجة السعادة التنظيمية لدى المعلمات العاملات في رياض الأطفال في فلسطين من وجهة نظرهن

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.819**	0.000	11	0.840**	0.000	21	0.814**	0.000
2	0.795**	0.000	12	0.863**	0.000	22	0.860**	0.000

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
3	0.837**	0.000	13	0.782**	0.000	23	0.818**	0.000
4	0.810**	0.000	14	0.874**	0.000	24	0.840**	0.000
5	0.843**	0.000	15	0.778**	0.000	25	0.852**	0.000
6	0.841**	0.000	16	0.753**	0.000	26	0.593**	0.000
7	0.864**	0.000	17	0.903**	0.000	27	0.868**	0.000
8	0.789**	0.000	18	0.761**	0.000	28	0.829**	0.000
9	0.794**	0.000	19	0.861**	0.000	29	0.844**	0.000
10	0.843**	0.000	20	0.711**	0.000	30	0.893**	0.000

** داله احصائية عند 0.001 * داله احصائية عند 0.050

ثبات مقياس السعادة التنظيمية

تم التحقق من ثبات الأداة، من خلال حساب معامل الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ الفا للدرجة الكلية لمجالات مستوى درجة السعادة التنظيمية لدى المعلمات العاملات في رياض الأطفال في فلسطين من وجهة نظرهن (0.983)، وهذه النتيجة تشير الى تمتع هذه الاداة بثبات يفى بأغراض الدراسة.

المعالجة الإحصائية

وتمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الاستبانة، واختبار (ت) (t- test)، واختبار تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وذلك باستخدام الرزم الإحصائية (SPSS) (Statistical Package For Social Sciences).

للإجابة عن السؤال الأول: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. وللإجابة عن السؤال الثاني: تم استخدام تحليل التباين الثلاثي Three Way ANOVA، واختبار شيفيه. ولغايات تحديد معيار الحكم على المتوسطات، تم تقسيمها إلى ثلاثة مستويات: (منخفض،

متوسط، مرتفع)، وفقاً للمعادلة الآتية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى للمقياس} - \text{الحد الأدنى للمقياس}}{\text{عدد المستويات}} = \frac{5 - 1}{3} = 1.33$$

وقد تم استخدام المعيار التالي، وهو:

$$\text{المستوى المنخفض من } (1+1.33) = 2.33$$

$$\text{المستوى المتوسط من } (2.34-1.33) = 3.67$$

المستوى المرتفع من (3.68) فأكثر.

وبذلك تمّ اعتماد المحك الآتي:

- درجة تطبيق منخفضة تمثلها الدرجات الواقعة بين (1- 2.33).
 درجة تطبيق متوسطة تمثلها الدرجات الواقعة بين (2.34- 3.67).
 درجة تطبيق مرتفعة تمثلها الدرجات الواقعة بين (3.68 - 5.00).

نتائج الدراسة ومناقشتها والتوصيات

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال في فلسطين

للقيادة الرنانة من وجهة نظر المعلمات؟

للإجابة عن سؤال الدراسة الأول قام الباحثان بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الاستبانة التي تعبر عن درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال في فلسطين للقيادة الرنانة من وجهة نظر المعلمات، وذلك كما مبين في الجدول (4).

الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة

مديرات رياض الأطفال في فلسطين للقيادة الرنانة من وجهة نظر المعلمات مرتبة تنازلياً

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
3	الرحمة	4.36	0.56	عالية	87.4
2	الأمل	4.22	0.66	عالية	84.4
1	اليقظة الذهنية	4.16	0.60	عالية	83.3
	الدرجة الكلية	4.25	0.55	عالية	85.0

أشارت النتائج إلى أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأفراد عينة الدراسة على درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال في فلسطين للقيادة الرنانة من وجهة نظر المعلمات أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (4.25) وانحراف معياري (0.557) وهذا يدل على أن درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال في فلسطين للقيادة الرنانة من وجهة نظر المعلمات جاء بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (85%). يمكن تفسير ذلك بأنّ الرحمة تعدّ عنصراً أساسياً في هذا السياق. مديرات رياض الأطفال اللواتي يُظهرن رحمة وتفهماً لاحتياجات المعلمات يُسهمن في إيجاد بيئة عمل إيجابية. في سياق رياض الأطفال، إذ تُعاني المعلمات من ضغوط عديدة تتعلق بتعليم الأطفال وإدارة الصفوف، فإن وجود قائدة تُظهر التعاطف والدعم يُعزز من شعور المعلمات بالراحة والانتماء. أما الأمل كعنصر حيوي في تعزيز السعادة التنظيمية. عندما تكون مديرات رياض الأطفال قادرات على تعزيز رؤية مستقبلية واضحة، فإنهن يُعطين المعلمات دافعاً قوياً

للعمل في بيئة مليئة بالإيجابية. وتعزز القائدات اللواتي يُشجعن على الابتكار ويُقدمن فرصاً للتطوير المهني من شعور الأمل بين المعلمات. هذا الأمل يُساعدهن على التعامل مع التحديات اليومية بثقة، مما يرفع من مستوى السعادة والرضا الوظيفي. في حين تعد اليقظة الذهنية، أداة مهمة في تحسين جودة القيادة. مديرة الروضة التي تُمارس اليقظة الذهنية تكون أكثر وعياً لمشاعر وأفكار المعلمات، مما يُساعدنا على اتخاذ قرارات أفضل تعكس احتياجاتهن. هذه اليقظة تُعزز من التواصل الفعال، إذ تُتيح للمديرات فرصة الاستماع لمخاوف المعلمات ومعالجتها بشكل يتسم بالشفافية والاحترام. فضلاً عن، يُسهّم تطبيق القيادة الرنانة في رياض الأطفال في تعزيز ثقافة التعاون بين المعلمات. عندما تعمل المديرات على بناء علاقات قائمة على الرحمة والأمل، فإنهن يُشجعن المعلمات على دعم بعضهن بعضاً، مما يُعزز من روح الفريق ويُقلل من مشاعر العزلة.

بالتالي، تُظهر النتيجة أن ممارسة القيادة الرنانة من قبل مديرات رياض الأطفال في فلسطين لها تأثير مباشر في السعادة التنظيمية للمعلمات. من خلال تعزيز الرحمة، الأمل، واليقظة الذهنية، يمكن لمديرات الروضة إيجاد بيئة عمل تُسهّم في تحسين الأداء وزيادة الرضا الوظيفي. وتختلف مع دراسة المصري (Al-Masri, 2020) والتي بينت ان القيادة الرنانة جاءت بدرجة متوسطة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديرات رياض الأطفال في فلسطين للقيادة الرنانة تعزى لمتغيرات: (المؤهل العلمي، والجهة المشرفة، والمنطقة، وسنوات الخبرة)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديرات رياض الأطفال في فلسطين للقيادة الرنانة تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي والجهة المشرفة والمنطقة وسنوات الخبرة، والجدول (5) يبين النتائج.

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديرات رياض الأطفال للقيادة الرنانة تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي والجهة المشرفة والمنطقة وسنوات الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستويات المتغير	المتغير
0.55	4.28	دبلوم	المؤهل العلمي
0.55	4.23	بكالوريوس فأعلى	
0.61	4.16	حكومية	الجهة المشرفة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستويات المتغير	المتغير
0.48	4.33	خاصة	
0.49	4.30	الوسط	المنطقة
0.48	4.29	الجنوب	
0.65	4.17	الشمال	
0.49	4.29	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
0.62	4.13	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
0.53	4.32	10 سنوات فأكثر	

يبين الجدول (5) وجود فروق ظاهرية في المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة مديرات رياض الأطفال في فلسطين للقيادة الرنانة تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي والجهة المشرفة والمنطقة وسنوات الخبرة، ولمعرفة فيما إذا كانت هذه الفروق الظاهرية ذات دلالة إحصائية تم استخدام تحليل التباين الرباعي (Four Way ANOVA)، والجدول (6) يبين النتائج.

الجدول (6) تحليل التباين الرباعي (4 Way ANOVA) للفروق في المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة مديرات رياض الأطفال للقيادة الرنانة تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي والجهة المشرفة والمنطقة وسنوات الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	حجم الأثر
المؤهل العلمي	0.023	1	0.023	0.087	0.769	0.001
الجهة المشرفة	0.525	1	0.525	1.967	0.164	0.022
المنطقة	1.313	2	0.657	2.459	0.091	0.052
سنوات الخبرة	0.115	2	0.058	0.216	0.807	0.005
الخطأ	23.768	89	0.267			
الكلية	2205.067	120				

يبين الجدول (6) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) في درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال للقيادة الرنانة تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي والجهة المشرفة والمنطقة وسنوات الخبرة، إذ كانت قيم ف غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05). للإجابة عن السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ابعاد ممارسة مديرات رياض الأطفال للقيادة الرنانة تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي والجهة المشرفة والمنطقة وسنوات الخبرة، والجدول (7) يبين النتائج.

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ابعاد ممارسة مديرات رياض الأطفال للقيادة الرنانة تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي والجهة المشرفة والمنطقة وسنوات الخبرة

المتغيرات			البيضة الذهنية	الأمل	الرحمة
المؤهل العلمي	دبلوم	المتوسط الحسابي	4.17	4.27	4.40
		الانحراف المعياري	0.61	0.65	0.61
		المتوسط الحسابي	4.16	4.19	4.34

المتغيرات			الانحراف المعياري	اليقظة الذهنية	الأمل	الرحمة
الجهة المشرفة	حكومية	الانحراف المعياري	0.60	0.67	0.53	
		المتوسط الحسابي	4.09	4.10	4.28	
		الانحراف المعياري	0.64	0.77	0.59	
	خاصة	المتوسط الحسابي	4.23	4.33	4.44	
		الانحراف المعياري	0.55	0.51	0.52	
		المتوسط الحسابي	4.21	4.26	4.42	
المنطقة	الوسط	الانحراف المعياري	0.60	0.55	0.50	
		المتوسط الحسابي	4.14	4.32	4.41	
		الانحراف المعياري	0.57	0.51	0.49	
	الجنوب	المتوسط الحسابي	4.15	4.08	4.27	
		الانحراف المعياري	0.64	0.84	0.66	
		المتوسط الحسابي	4.18	4.31	4.37	
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	الانحراف المعياري	0.57	0.53	0.49	
		المتوسط الحسابي	4.09	4.02	4.27	
		الانحراف المعياري	0.67	0.79	0.66	
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	المتوسط الحسابي	4.21	4.31	4.45	
		الانحراف المعياري	0.56	0.61	0.52	
		المتوسط الحسابي	4.21	4.31	4.45	

يبين الجدول (7) وجود فروق ظاهرية في المتوسطات الحسابية لدرجة ابعاد ممارسة مديرات رياض الأطفال للقيادة الرنانة تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي والجهة المشرفة والمنطقة وسنوات الخبرة، ولمعرفة فيما إذا كانت هذه الفروق الظاهرية ذات دلالة إحصائية تم استخدام تحليل التباين المتعدد (MANOVA)، والجدول (8) يبين النتائج.

الجدول (8) تحليل التباين المتعدد (MANOVA) للفروق في درجة ابعاد ممارسة مديرات رياض

الأطفال للقيادة الرنانة تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي والجهة المشرفة والمنطقة وسنوات الخبرة

مصدر التباين	الابعاد	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الاحصائية	حجم الأثر
المؤهل العلمي	اليقظة الذهنية	0.005	1	0.005	0.013	0.908	0.000
	الأمل	0.076	1	0.076	0.202	0.654	0.002
	الرحمة	0.013	1	0.013	0.045	0.832	0.001
الجهة المشرفة	اليقظة الذهنية	0.813	1	0.813	2.349	0.129	0.026
	الأمل	0.391	1	0.391	1.034	0.312	0.011
	الرحمة	0.419	1	0.419	1.501	0.224	0.017
المنطقة	اليقظة الذهنية	0.713	2	0.357	1.031	0.361	0.023
	الأمل	1.937	2	0.969	2.560	0.083	0.054
	الرحمة	1.703	2	0.852	3.053	0.052	0.064
سنوات الخبرة	اليقظة الذهنية	0.473	2	0.236	0.684	0.507	0.015
	الأمل	0.347	2	0.174	0.459	0.634	0.010
	الرحمة	0.094	2	0.047	0.169	0.845	0.004

مصدر التباين	الابعاد	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الاحصائية	حجم الأثر
الخطأ	اليقظة الذهنية	30.790	89	0.346			
	الأمل	33.680	89	0.378			
	الرحمة	24.830	89	0.279			
الكلية	اليقظة الذهنية	2124.230	120				
	الأمل	2190.100	120				
	الرحمة	2327.150	120				

يبين الجدول (8) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) في درجة ابعاد ممارسة مديرات رياض الأطفال للقيادة الرنانة تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي والجهة المشرفة والمنطقة وسنوات الخبرة، إذ كانت قيم ف غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05). يعكس هذا الأمر أنّ أساليب القيادة الرنانة التي تتبناها مديرات رياض الأطفال في المحافظات الشمالية في فلسطين لا تتأثر بشكل كبير بهذه المتغيرات، مما يشير إلى أنّ الكفاءة القيادية قد تكون مستقلة عن هذه العوامل، إذ تتفق معظم المعلمات باختلاف المستوى التعليمي وسنوات الخبرة على طبيعة الظروف التي تعاني منها رياض الأطفال في المحافظات الشمالية في فلسطين بسبب الاحتلال، وما يمكن أنّ تقدمه المديرات في هذا الجانب للوصول إلى السعادة التنظيمية لتحقيق مستوى متقدم في العملية التعليمية في رياض الأطفال.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما مستوى السعادة التنظيمية لدى المعلمات العاملات في

رياض الأطفال في فلسطين من وجهة نظرهن؟

للإجابة عن سؤال الدراسة الثالث قام الباحثان بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات الاستبانة التي تعبر عن مستوى السعادة التنظيمية لدى المعلمات العاملات في رياض الأطفال في فلسطين من وجهة نظرهن، وذلك كما مبين في الجدول (9).

الجدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى درجة

السعادة التنظيمية لدى المعلمات العاملات في رياض الأطفال في فلسطين من وجهة نظرهن مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
13	أستمتع بالأنشطة التعليمية التي أقدمها للأطفال	4.44	0.67	عالية	88.8
12	أشعر بانتماي لفريق العمل في الروضة	4.38	0.68	عالية	87.6
30	أشعر بالسعادة العامة في حياتي المهنية	4.37	0.68	عالية	87.4
9	أشعر بالسعادة عند التعامل مع الأطفال	4.35	0.69	عالية	87.0
24	أشعر بالراحة عند مشاركة الأفكار الجديدة	4.35	0.69	عالية	87.0

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
19	يوجد تواصل فعّال بين المعلمات والإدارة	4.33	0.83	عالية	86.6
29	تُعتبر الروضة مكاناً آمناً للعمل	4.29	0.73	عالية	85.8
16	أشعر بأنني أساهم في تحسين بيئة العمل	4.28	0.66	عالية	85.6
25	تُشجعني على الإبداع في أساليب التعليم	4.28	0.72	عالية	85.6
20	أستمتع بالتفاعل مع أولياء الأمور	4.26	0.72	عالية	85.2
14	تُعطيني مديرة الروضة دعماً كافياً	4.25	0.74	عالية	85.0
18	أجد نفسي دائماً متحمسة للعمل	4.25	0.68	عالية	85.0
1	أشعر بالراحة في بيئة العمل الخاص بي	4.23	0.82	عالية	84.6
3	أستطيع التعبير عن آرائي بحرية في العمل	4.23	0.81	عالية	84.6
17	يُشجعني زملائي على تحقيق أهدافي المهنية	4.23	0.75	عالية	84.6
5	تُعزز ثقافة العمل الجماعي بين المعلمات	4.22	0.78	عالية	84.4
10	تُعتبر مهاراتي ومؤهلاتي موضع تقدير في العمل	4.22	0.72	عالية	84.4
22	أجد الدعم من زملائي في مواجهة التحديات	4.21	0.82	عالية	84.2
4	يوجد دعم من الإدارة لاحتياجات المعلمات	4.19	0.83	عالية	83.8
27	تُعتبر بيئة العمل محفزة ومشجعة	4.19	0.79	عالية	83.8
15	أستطيع الوصول إلى الموارد التي أحتاجها بسهولة	4.18	0.81	عالية	83.6
21	أجد أن القيم المؤسسية تتماشى مع قيمتي الشخصية	4.18	0.73	عالية	83.6
7	أشعر بالتقدير من قبل الإدارة	4.17	0.79	عالية	83.4
8	أستطيع تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية	4.17	0.78	عالية	83.4
11	يتم التعامل مع مشكلاتي المهنية بجدية	4.17	0.78	عالية	83.4
23	يُتاح لي الوقت الكافي لتخطيط الدروس	4.17	0.76	عالية	83.4
2	تتوافر لي فرص للتطوير المهني في رياض الأطفال	4.13	0.82	عالية	82.6
6	يتم تقدير جهودي في العمل من قبل الزملاء	4.10	0.75	عالية	82.0
28	أجد أن عبء العمل متوازن ومناسب	4.03	0.84	عالية	80.6
26	أستطيع الحصول على استراحة كافية خلال اليوم	3.99	0.95	عالية	79.8
	الدرجة الكلية	4.22	0.62	عالية	84.6

يلاحظ من الجدول (9) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى السعادة التنظيمية لدى المعلمات العاملات في رياض الأطفال في فلسطين من وجهة نظرهن أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (4.22) وانحراف معياري (0.62) وهذا يدل على أن مستوى السعادة التنظيمية لدى المعلمات العاملات في رياض الأطفال في فلسطين من وجهة نظرهن جاء بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (84.6%).

يعزو الباحثان ذلك إلى أن المعلمات في رياض الأطفال في المحافظات الشمالية في فلسطين يشعرون بالتحفيز والإيجابية تجاه الأنشطة التعليمية، وهو ما يُعزز من تجربتهن المهنية. هذا الاستمتاع يعكس أيضاً التزامهن بتقديم تعليم ذي جودة عالية، وهو عامل أساسي في نجاح

العملية التعليمية في رياض الأطفال، وهناك من يشير إلى وجود حاجة ملحة لتحسين ظروف العمل، وخاصة فيما يتعلق بتوفير فترات استراحة كافية. مما يدل على أن بعض المعلمات قد يشعرون بوجود ضغوط متعلقة بأعباء العمل. هذه النتائج تُبرز أهمية الاهتمام بتحسين ظروف العمل لضمان استمرارية وارتفاع مستوى السعادة التنظيمية، إذ إن توفير بيئة عمل متوازنة ومريحة يُعد ضروريًا لتعزيز رفاهية المعلمات وتحقيق نتائج تعليمية أفضل للأطفال. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Tiwari & Leanka, 2015) ودراسة مانع وبهراوة (Mani & Bouhraoua, 2021) في أهمية السعادة التنظيمية في تحقيق تطور وتقدم لدى المعلمات في رياض الأطفال.

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديرات رياض الأطفال في فلسطين للقيادة الرنانة ودرجة السعادة التنظيمية لدى المعلمات العاملات معهن؟

تم حساب معامل ارتباط بيرسون والدلالة الاحصائية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديرات رياض الأطفال في فلسطين للقيادة الرنانة ودرجة السعادة التنظيمية لدى المعلمات العاملات معهن، كما هو موضح في الجدول (10).

الجدول (10): معامل ارتباط بيرسون والدلالة الاحصائية للعلاقة بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديرات رياض الأطفال في فلسطين للقيادة الرنانة ودرجة السعادة

التنظيمية لدى المعلمات العاملات معهن

السعادة التنظيمية		المجالات
مستوى الدلالة	معامل بيرسون	
0.000	0.653**	اليقظة الذهنية
0.000	0.754**	الأمل
0.000	0.665**	الرحمة
0.000	0.762**	الدرجة الكلية

* داله احصائية عند ($0.05 \geq \alpha$) ** داله احصائية عند ($0.01 \geq \alpha$)

يتبين من الجدول (10) أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديرات رياض الأطفال في فلسطين للقيادة الرنانة ودرجة السعادة التنظيمية لدى المعلمات العاملات معهن للدرجة الكلية (0.762)، ومستوى الدلالة (0.000)، أي أنها دالة احصائية، وفي الوقت ذاته مرتفعة وموجبة. أي أنه هناك علاقة حقيقية ومرتفعة (قوية) وطردية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة

مديرات رياض الأطفال في فلسطين للقيادة الرنانة ودرجة السعادة التنظيمية لدى المعلمات العاملات معهن. تعكس هذه العلاقة أن تحسين أساليب القيادة في رياض الأطفال في المحافظات الشمالية في فلسطين يمكن أن يُسهم بشكل كبير في تعزيز شعور المعلمات بالرضا والسعادة في بيئة العمل، وهو ما يُعد دليلاً قوياً على أهمية القيادة الفعالة في تحسين المناخ التعليمي. فضلاً عن، يُشير معامل الارتباط المرتفع إلى أن نجاح المديرات في تطبيق مبادئ القيادة الرنانة يُؤثر بشكل مباشر في مستوى السعادة التنظيمية لدى المعلمات، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة المصري (Al-Masri, 2020) ودراسة مانع وبوهرارة (Mani & Bouhraoua, 2021) ودراسة (Tiwari & Leanka, 2015)

التوصيات

من خلال النتائج يمكن أن يوصي الباحثان بما يأتي:

- أشارت النتائج إلى أن بعض المديرات لا تدعم استخدام تقنيات الاسترخاء والتأمل في بيئة العمل. لذلك يوصي الباحثان أن يتم استخدام تقنيات الاسترخاء والتأمل في بيئة العمل إذ يساعد ذلك على تعزيز السعادة التنظيمية والرضا عن العمل.
- أشارت النتائج إلى أن بعض المديرات لا تدعم إظهار نقاط القوة لدى المعلمات في المواقف جميعها، لذلك يوصي الباحثان أن يتم تعزيز نقاط القوة لدى المعلمات لأن هذا من شأنه أن يرفع من مستوى السعادة لديهن في العمل.
- العمل على تشجيع مزيد من الدراسات البحثية لاستكشاف العوامل المؤثرة في القيادة الرنانة والسعادة التنظيمية، مما يساعد على بناء قاعدة معرفية تدعم تحسين الأداء في رياض الأطفال.

References

- Abu Hmaid, A. (2020). Administrative excellence among government secondary school principals in the Capital Governorate and its relationship with teachers' job satisfaction from the perspective of assistant principals (Master's thesis). Middle East University, Faculty of Educational Sciences, Amman, Jordan.
- Abu Leefa, S. (2021). The relationship between organizational equilibrium and organizational happiness: A field study applied to the Egyptian Company for Pharmaceutical Trading, the Arab Organization for Administrative Development, Egypt. *The Arab Journal of*

- Administration*, 41(2), 211-224
- Acuña, B. P., & de Bobadilla, G. W. F. (2015). The Emotional Leadership of Managers Applied to University Teaching Role. In *2015 International Conference on Education Reform and Modern Management* (pp. 128-130). Atlantis Press.
- Al-Abidi, A. I. (2015). Wisdom and its relationship to mental health among a sample of Baghdad University students. *Arab Journal for Development and Excellence*, 6(10), 181–201.
- Al-Arefi, D. (2021). Institutional happiness in the General Education Administration in Riyadh from the perspective of supervisors. *Journal of Educational Sciences*, 1(27), 331–400.
- Al-Hakeem, L., Al-Sakafi, L., & Al-Abidi, E (2016). Organizational ethnography and its reflection on resonant leadership. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 94(22), 204–228.
- Al-Masri, M. (2020). The degree of practice of resonant leadership among kindergarten directors in Gaza Governorates and its relationship with their organizational integrity. *Journal of South Valley University for Educational Sciences*, 5, 1–51.
- Al-Rubaie, L. (2019). The role of resonant leadership in achieving organizational success: An applied study of the opinions of managers working in the General Directorate of Education / Al-Rusafa II. *Educational Studies Journal*, 45, 216–241.
- Al-Saud, R. (2009). School effectiveness in American educational thought: An entry for reforming and developing education in Arab schools. *Humanities Studies*, 21(1), 172–211.
- Al-Saud, R. (2024). *Al-Siyasat al-tarbawiyya fi al-duwal al-'arabiyya, mafahim wa afaq* [Educational policies in Arab countries, concepts and prospects]. Amman: Tariq and Co.
- Al-Waeli, T. (2020). Happiness and its relationship to the type of academic specialization among newly admitted university students. *Journal of Babylon University for Humanities Sciences*, 38(3), 90–109.
- Al-Zubaidi, L., & Al-Mulla, S. (2016). The impact of leadership excellence on achieving cognitive leverage: A field study in several colleges of the University of Baghdad. *Journal of Administration and Economics*, 107, 157–189.
- Boyatzis, Richard and McKee, Annie (2012) *Resonant leadership, massachusetts*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts, USA.

- Hajji, S., Faiq, D., (2023). The role of resonant leadership in achieving creative performance: An exploratory study of the opinions of a sample of faculty members at Koya University in Erbil, Iraq. *Polytechnic Journal of Humanities and Social Sciences*, 4(1), 610–634.
- Mahmoud, Z. (2017). Al-yaqazah al-istratijiyyah wa ta'thiruha fi al-najahi al-tanzeemi, dirasah halah sharikat al-Faris al-'ammah, wizarat al-sina'ah [Strategic vigilance and its impact on organizational success: A case study of Al-Faris Public Company, Ministry of Industry]. *Majallat al-'Ulum al-Iqtisadiyyah wa al-Idariyyah*, 23(96), 203-225.
- Mani, F., & Bouhraoua, Z. (2021). Job happiness and its impact on job performance. *Journal of Strategy and Development*, 11(2), 389–408.
- McKee, A., Boyatzis, R. E., & Johnston, F. (2008). *Becoming a resonant leader: Develop your emotional intelligence, renew your relationships, sustain your effectiveness*. Harvard Business Press.
- Mertoglu, Münevver. (2018). Happiness level of teachers and analyzing its relation with some variables. *Asian Journal of Education and Training*, 4 (4), 396-402.
- Palestinian Ministry of Education and Higher Education. (2023). *Annual educational statistical book: Statistics of schools and kindergartens*. Ramallah: General Directorate of Educational Planning.
- Palestinian Ministry of Education. (2010). *Sectoral and non-sectoral strategy for education 2011–2013*. Ramallah.
- Taner B., (2015). "The role of resonant leadership in organizations" *European Scientific Journal*, 9(19), 51-60.
- Taner, B&Aysen, B(2013): The Role of Resonant Leadership in organizations, *European scientific journal*, 1(2), 594-601.
- Tiwari, Binita and lenka, usha (2015). Role of resonant leaders in engaging employees of firms Facing economic crisis, *international conference on trends in economics, humanities and management (ICTEHM'15)*, march 27-28, 117-121.