

The Degree of Practicing Resonant Leadership by Public Secondary School Principals in Palestine in Light of some Variables

Wafaa Nayef Wreidat*
Prof. Rateb S. Al-Saud**

Received 20/1/2022

Accepted 5/3/2022

Abstract:

The study aimed at finding out the degree of practicing resonant leadership by public secondary school principals in Palestine in light of some variables. The study sample consisted of (351) teachers, who were chosen by stratified random sample method, according to the geographical location of the governorates in Palestine, which are: (Tulkarm from the north, Ramallah from the center & Khalil from the south). Data gathering were done using a 33-item questionnaire, which divided into three domains: mindfulness, hope and compassion.

The results of the study indicated that the degree of practicing resonant leadership by public secondary school principals in Palestine is high, with a mean of (3.99) and a standard deviation of (0.631). All domains were at a high level, and their order was: hope, compassion & mindfulness. The results also indicated that there were no statistically significant differences at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) to the degree to which public secondary school principals in Palestine practice resonant leadership due to the variables of gender, educational qualification and experience.

Keywords: Resonant Leadership, Public Secondary School Principals, Palestine.

Islamic University of Minnesota\ United States of America\ wreidatwa@gmail.com *
Faculty of Educational Sciences\ The University of Jordan\ Jordan\ rsaud@hotmail.com **

درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في فلسطين للقيادة الرنانة في ضوء بعض المتغيرات

وفاء نايف وريدات*

أ.د. راتب سلامة السعود**

ملخص:

هدفت الدراسة إلى تعرف درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في فلسطين للقيادة الرنانة في ضوء بعض المتغيرات. تكونت عينة الدراسة من (351) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية، وفقاً للتوزيع الجغرافي لمحافظة فلسطين، وهي: (من الشمال مديرية طولكرم، ومن الوسط مديرية رام الله، ومن الجنوب مديرية جنوب الخليل). ولغايات جمع البيانات، تم تطوير استبانة لقياس درجة ممارسة القيادة الرنانة، تكونت من (33) فقرة، توزعت على ثلاثة مجالات وهي: اليقظة الذهنية، والأمل والرحمة.

أشارت نتائج الدراسة إلى أنَّ درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في فلسطين للقيادة الرنانة جاءت بدرجة مرتفعة، وكانت جميع المجالات بدرجة مرتفعة، وجاء ترتيبها: الأمل، فالرحمة، فاليقظة الذهنية. كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في فلسطين للقيادة الرنانة تُعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة.

الكلمات المفتاحية: القيادة الرنانة، مديري المدارس الثانوية العامة، فلسطين.

* الجامعة الإسلامية بمنبوت/ أمريكا/ wreidatwa@gmail.com
** كلية العلوم التربوية/ الجامعة الأردنية/ الأردن/ rsaud@hotmail.com

المقدمة:

نظراً للتقدم التكنولوجي والمعرفي الهائل، وأثره في العمل والتقدم، لا بد من تطوير المقدرة القيادية، باستخدام أساليب جديدة في القيادة تناسب هذا العصر المتجدد. وتُعد القيادة جوهر العملية الإدارية ومفتاح الإدارة الفاعلة، وهي أحد مجالات الأداء الإداري للمؤسسات وترجع أهمية مكانتها ودورها من كونها تقوم بدور أساسي يشمل جميع الجوانب المرتبطة بإدارة المؤسسات. كما تُعد القيادة عنصراً أساسياً لترشيد سلوك أفراد المؤسسات وتوجيههم وتمكينهم نحو تحقيق أهداف المؤسسات، وذلك كونها محوراً مهماً تركز عليه مختلف أنشطتها، خاصة في العصر الحديث بما يشهده من تحولات عالمية كبيرة متمثلة في العولمة والثورة المعلوماتية والثورة المعرفية وغيرها، وما هو متوقع حدوثه في المستقبل من تحولات جذرية مصاحبة في مجالات الحياة كافة وأساليب العمل وبعض المفاهيم والقيم والآليات المؤسسية ومهارات القيادات والكوادر البشرية (Al-Masri, 2020).

وقد تأثرت القيادة بالتغير السريع الذي يشهده العصر الحالي. فظهرت أنماط ومداخل قيادية جديدة، ومنها القيادة الرنانة التي تدعو القادة إلى الاعتماد على ذكائهم العاطفي لتحقيق التوافق والتناغم مع أتباعهم (Taner & Ayseh, 2013). وتُعد القيادة الرنانة أحد أبرز الأساليب والمداخل القيادية الحديثة، وذلك على الرغم من أن أطرها النظرية التي قدمها بوس (Boss, 1985). فالمرؤوسون يقاومون تعلم الممارسات والتقنيات الجديدة بسبب الخوف، إذ أنهم لا يرغبون في الخروج من منطقة الراحة الخاصة بهم التي تفقد مكانتها وسلطانها. في هذه الحالة يؤدي القادة دوراً مهماً في تشجيع المرؤوسين وتحفيزهم لقبول التغيير. ولكي يصبح أي تغيير جزءاً من الحياة التنظيمية، يلزم وجود صاحب رؤية ذي نهج تعليمي مستمر ومصدر قلق لجميع المرؤوسين وتطوير المؤسسة، وهذا يتطلب مشاركة المرؤوسين في تشكيل الرؤية، إذ تنص نظرية تحديد الأهداف على أن القائد يُمكن أن يُحفز المرؤوسين على التخلص من السلوك القديم والعادات واحتضان القيم والممارسات والأساليب الجديدة مع الرؤية والرحمة والطاقة العلائقية. لذلك، فإن تحفيز المرؤوسين للتكيف مع التغيير يتطلب قادة رنانين عاطفيين أكفاء يرشدونهم من خلال الرؤية المشتركة والرحمة والمزاج الإيجابي العام (Al-Zoube, 2021).

وقد تم طرح مفهوم القيادة الرنانة بصورته الحالية من قبل جولمان وبواتريزيس ومكي، (Goleman, Boyazis and Mckee, 2005)، وهو مفهوم مشتق من مفهوم الذكاء العاطفي

الذي قدمه جولمان (Golman,1995). وقد أكد الباحثون الثلاثة أنَّ مزاج القائد يؤثر بدرجة كبيرة في أتباعه، وأنَّ المهمة الأساسية للقائد تتمثل في إيقاظ مشاعر أتباعه الإيجابية، ويمكن أنَّ يحدث ذلك عندما يتحول القائد إلى قائد رنان يتكيف مع أتباعه ويبني علاقات شفافة معهم مؤكدين أنَّ من أبرز سمات القائد الرنان هي النفاؤل وإثارة الحماس لدى الأتباع (Pena, Parra& Beltran, 2014: 144).

وتوفر نظرية التمكين الهيكلي لكانتير (Kanter) إطاراً نظرياً فعالاً لدراسة العملية التي يمكن من خلالها للقيادة الرنانة تعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين. إذ تقترض هذه النظرية أنَّ موقف الفرد وظروف العمل السائدة في المؤسسة تشكل الطريقة التي يستجيبون بها لظروف العمل في المؤسسة. كما ويعزز القادة في المؤسسات الأنماط السلوكية المخولة من خلال إشراك العاملين في صنع القرار، وردود الفعل، وإعطاء استقلالية الموظف والتعزيز من تحقيق الأهداف والإنجاز بأكبر قدر ممكن من الإقتان، ومن المعروف أنَّ القيادة الرنانة على وجه التحديد تظهر التعاطف أي (المقدرة على فهم مشاعر الآخرين ومشاركتها معهم) وهي سمة رئيسة في القيادة الرنانة (Resonance Leader/RL) والالتزام وإظهار رؤية عاطفية عالمية لأهداف المؤسسة (Bawafaa, 2014; 4).

وتسهم القيادة الرنانة في زيادة الروحية في مكان العمل، كما أثبتت الدراسات والبحوث أنَّ هؤلاء القادة لديهم المقدرة على التصرف بنحو صحيح حتى في ظروف عدم التأكد، ويركز (Goleman) أنَّ القادة الأذكياء عاطفياً أكثر مقدرة واستطاعة من غيرهم في حل المشكلات والنزاعات ومواجهة الصعوبات في بيئة العمل، إذ عدَّ الذكاء العاطفي وسيلة فعالة لتجديد المقدرات الإبداعية وتحقيق الإبداع والتميز المنظمي (Mwangiet.al, 2011).

وتأسيساً عما سبق، يمكن القول، أنَّ القيادة الرنانة تحت القادة على تهيئة بيئة تعليمية ومناخ تنظيمي يتسم بالألفة والود والرحمة، كما أنها تقوم على التعاطف والنظرة الإيجابية مع الأتباع. ومساعدتهم في السيطرة على ضغوطهم المهنية والمحافظة على قيمهم الإنسانية وعلى رأسها أخلاقيات العمل، وعلاقتهم المهنية مع أتباعهم عن طريق المادة في تقسيم الواجبات الوظيفية وأعباء العمل وفقاً لمقدراتهم وخبراتهم ومؤهلاتهم العلمية وهذا يتطلب مراعاة الفروق بين أفراد المؤسسة.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تُعد مؤسسات التعليم من الأنظمة المفتوحة التي تؤثر وتتأثر بالبيئة المحيطة؛ وقد أصبح للأساليب القيادية دور فاعل ومهم في توجيه المؤسسة لتحقيق أهدافها وغاياتها المنشودة، بحيث تؤدي صفات القائد دوراً مهماً في التأثير في العاملين ونتائج أعمالهم، فقد أصبحت القيادة الرنانة من القضايا المهمة التي نالت اهتمام الباحثين والدارسين في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي، إذ فرضت التغيرات التكنولوجية المتسارعة على المؤسسات إتباع أساليب حديثة لما لها من دور في نجاح عملها وتحقيق أهدافها، ومن خلال الإطلاع على الدراسات والبحوث التربوية في هذا المجال تبين أن هناك ندرة في الدراسات العربية بشكل عام، والفلسطينية بشكل خاص في مجال القيادة الرنانة، على الرغم من الحاجة الماسة لمثل هذه الدراسة، والتي تُعد فرصة للمؤسسات التعليمية الفلسطينية لتطبيقها في واقعها العلمي والعملية. وعليه فإن هذا الجانب كان دافعاً للقيام بالدراسة الحالية لغرض معرفة درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في فلسطين للقيادة الرنانة لتقديم أنموذج فرضي واحد يهدف إلى تقليص الفجوة المعرفية وتحديد طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات، كما أنها محاولة لإيجاد إطار معرفي وتطبيقي يوضح هذه العلاقة بالكامل لتشكّل بذلك إسهاماً معرفياً في مجال الدراسات الأكاديمية.

وعليه، فإن مشكلة هذه الدراسة تتمثل في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في فلسطين للقيادة الرنانة في ضوء بعض المتغيرات؟ وينبثق عن هذا السؤال الرئيس السؤالان الفرعيان الآتيان:

1. ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في فلسطين للقيادة الرنانة من وجهة نظر معلمهم؟

2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في فلسطين للقيادة الرنانة تبعاً لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تعرّف درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في فلسطين للقيادة الرنانة من خلال:

- تحديد الواقع الفعلي لممارسة الخصائص القيادية في المدارس الثانوية العامة في فلسطين.

- تقديم إطار فكري موجز وشامل عن المتغيرات الرئيسية للدراسة ممثلة بمفاهيم قيادية حديثة.
أهمية الدراسة:

تنقسم أهمية الدراسة إلى:

الأهمية النظرية:

- من المؤمل أن تمثل هذه الدراسة إضافة علمية بموضوعها الحديث وهو درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في فلسطين للقيادة الرنانة في ضوء بعض المتغيرات.
- قد تُساعد نتائجها في استنباط أهم الممارسات التي يمكن أن تُسهم في تطوير الأداء القيادي وتحسين واقع الأداء التنظيمي للمعلمين في المدارس الثانوية العامة في فلسطين.
- 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.

الأهمية العملية:

- من المؤمل أن تستفيد الفئات الآتية من نتائج الدراسة:
- وزارة التربية والتعليم العالي في فلسطين وتزويدها بالأساليب القيادية الحديثة والتي تهدف إلى تحقيق بيئات عمل إيجابية فاعلة ومتعاونة.
- تسليط الضوء على أهمية الفئة المستهدفة من الدراسة والمتمثلة في مديري المدارس الثانوية العامة في فلسطين في ضوء بعض المتغيرات.

مصطلحات الدراسة:

اشتملت هذه الدراسة على مصطلحات أساسية، تم تعريفها مفاهيمياً وإجرائياً على النحو الآتي:

- **القيادة الرنانة (Resonant Leadership):**

هي التأثير في الآخرين من خلال مجموعة من الأنماط السلوكية الإيجابية والعاطفية التي من خلالها يمكن غرس مبادئ الثقة والمحبة والأمل والتفاؤل والرحمة بين القادة والأتباع، ومشاركة القائد لأفراد المؤسسة في عواطفهم وهمومهم، والسعي إلى تحقيق الأهداف المنشودة، التي يمكنها توفير الرفاهية للأتباع وجعلها مؤثرة فيهم (Al_Hakeim, et al, 2016).

وتعرف إجرائياً بأنها: نمط قيادي يقوم على التأثير في سلوك المعلمين وتشجيعهم

ومساعدتهم وتوجيههم نحو غايات مشتركة، من خلال الأنماط السلوكية الإيجابية والعواطف الرنانة ذات الصدى والأثر الذي يحقق التناغم وتحسن العلاقات بين القائد والأتباع ويُعزز الثقة المتبادلة مما يمنحهم الأمل والتفاؤل وتهيئة مناخ تنظيمي يسوده الود والرحمة، وتقاس من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات الأداة التي تم تطويرها لهذا الغرض.

حدود الدراسة:

اقتصرت هذه الدراسة على معلمي المدارس الثانوية العامة في فلسطين، العاملين خلال الفصل الأول من العام الدراسي 2021/2022م.

الأدب النظري

عرض الباحثان في هذا الجزء أهم محاور موضوع الدراسة، وهو القيادة الرنانة، وكما يأتي:

مفهوم القيادة الرنانة Resonant Leadership:

يواجه قادة اليوم عالماً غير مستقر وغير مؤكدٍ مقارنة بالسنوات القليلة الماضية. وقد لا تعمل النظم الاجتماعية التي تلبي احتياجات الأسر أو المجتمعات أو الأمم لفترة طويلة جيداً بعد الآن. ويلاحظ حالياً وجود صراعات محلية على الصعيد العالمي (Boyatzis & McKee, 2005:1). ومع ذلك، مثل جميع التغيرات الأخرى، تشتمل هذه التغيرات الكبيرة على الفرص أيضاً. ولكي يتمكن القادة الذين تم تعريفهم بأنهم قادة رنانين من الاستفادة من هذه الفرص، فقد أثبتوا أنَّ لديهم القدرة على التصرف بشكل صحيح حتى في ظروف غير مؤكدة وإعطاء الإلهام للأشخاص الذين يعملون معهم ومع مؤسساتهم والمجموعات الأخرى.

وفي هذا الصدد، تضع القيادة الرنانة، وهي فئة فرعية من القيادة التحويلية، أهدافاً جديدة في ظروف صعبة وتعطي الأمل بدلاً من التصرف بشكل محبط أو مثير للقلق. هؤلاء القادة يسهمون في تنشيط الآخرين بطريقة قوية وعاطفية وهادفة ويعملون معهم في تجاوب مستمر. وبعبارة أخرى، يتواصلون بشكل جيد للغاية. في هذه المرحلة، يؤدي الذكاء العاطفي دوراً مهماً في تكوين هذه العلاقات والاحتفاظ بها (Al_Zoubi, 2021) ويشير مفهوم الرنين إلى تكثيف الصوت وإطالته عبر الإهتزاز، فقد وصف جولمان ورفيقاه (Goleman, Boyatzis and McKee, 2005) الرنين (من الناحية البشرية)، كما هو الحال عند الأفراد بعيداً عن النظر إلى الجنس أو ثقافة الفرد (على الطول الموجي ذاته عاطفياً عندما يشعرون بالتزامن، ووفقاً لذلك فإن المهمة الرئيسة للقائد هي المكون العاطفي. إذ يُعرف قادة الرنين بالقيادة القادرين على أتباعهم من

خلال العواطف الإيجابية للحصول على أفضل النتائج ويطلق عليهم إسم الرنين (Resonance) وعندما يكون هؤلاء القادة في وئام مع الآخرين، ويفكرون ويشعرون ويتوجهون نحو أهدافهم بالطريقة ذاتها معهم. يكون هؤلاء القادة أكثر عاطفياً وفي تناغم مع من حولهم). ووفقاً لبوياتزيس وماكي (Boyatzis & McKee, 2005:3) فإن القادة الرنانين هم قادة عظماء. وهم مؤمنون، ويحافظون على قيمهم ويعيشون بحماس. وتتواصل القيادة الرنانة بشكل جيد مع الأفراد الذين يعملون معهم، الأمر الذي يمكنهم من العمل بانسجام وحب ومشاركة أفكارهم ومشاعرهم حول ما يجب القيام به ولماذا يفعلون ذلك بكل حماس وطمأنينة.

والقادة الرنانون يلهمون الآخرين من خلال طريقة تفكيرهم الإيجابية ورؤيتهم الواضحة ومساعدتهم في تقوية مشاعرهم. ومع ذلك، فمن الصعب جداً أن تُحافظ على علاقات الرنين في عالم اليوم المتطلب والمرهق. وكان على القادة الجيدين الذين تمكنوا من الوصول إلى الرنين التضحية بالكثير. في الواقع، هذه هي الحقيقة الكامنة وراء القيادة. فقد تتسبب هذه الفكرة، التي تسمى أيضاً متلازمة وسطية، في مقدرة القادة على التعاطف والانفتاح على الآخرين لتقليل وظائفهم المعرفية ومقدراتهم على صنع القرار والتأثير فيها في بعض الأحيان بشكل سلبي. ويتطلب التغلب على هذا الموقف عملية يشارك فيها العقل والجسم والقلب والروح. كما يجب بداية أن يكون الشخص قد علم من نفسه على الرغم من الظروف الصعبة وساعات العمل الطويلة، وهو ما يعني التجديد (McKee & Smith, 2006:26).

أبعاد القيادة الرنانة The Dimensions of the Resonant Leadership

بسبب حداثة هذا المفهوم وندرته بين الدراسات العلمية والتطبيقية، ليس هناك دراسات محلية أو إقليمية تطرقت لذلك المفهوم الحيوي والذي له تأثير مباشر في المؤسسات المعاصرة في هذا الوقت، فقد استنتج كل من بوياتزيس وماكي (Boyatzis & McKee, 2005) من خلال الدراسة التي قاما بإجرائها أن هناك ثلاثة أبعاد للقيادة الرنانة وهي كالآتي:

1. **اليقظة الذهنية Mindfulness**: وتعني قيادة الحياة من خلال تطوير الوعي الكامل لذاته، وللآخر، وللبيئة والعمل في الواقع، هذا يعني إدراك النفس بوضوح " أي أن يكون مستيقظاً وواعياً".

2. **الأمل Hope**: وهو التمكن من الاعتقاد بأن الأهداف قابلة للتحقيق حتى نُحفز الآخرين وتلهمهم لبلوغ تلك الأهداف إنها محاولة تحقيق الأهداف، وبالتالي يُصبح من الممكن أن

تكون متفائلاً ومُلهمًا في هذه الحياة من الأعمال لأجل غير مسمى فقد يحلم القادة بمستقبل أفضل وقابل للتحقيق. ويعتقدون أنهم سيقققونه ويطورون وجهة نظر متفائلة. فهي تركز على مشاعر الآخرين وتمنحهم دفعة أمل، ثم تزيد من تشجيعهم على بذل قصارى الجهد والتعاون من أجل بلوغ الأهداف (Boyatzis and Mckee, 2005).

3. **الرحمة Compassion:** يُقصد بها الشعور والإحساس بمعاناة الآخرين وآلامهم، ومد يد العون ومساعدتهم والعطف عليهم في المحن والمواقف الصعبة.

وبناءً على ما سبق يستنتج أنَّ القيادة الرنانة تحت القادة على الابتعاد عن اليأس والشعور بالإحباط مهما كانت البدائل محدودة أو غير متوافرة، وتبث روح التفاؤل في نفوس الأتباع بإمكانية تحقيق الأهداف في تهيئة مناخ تنظيمي يتسم بالود والتراحم والمحبة، كما تحثهم على العطف والتعاطف مع أفراد المؤسسة. وتقديم المعونة لهم في السيطرة على ضغوطهم المهنية مع الالتزام بالقيم الإنسانية وأخلاقيات القيادة من أجل الوصول إلى الأهداف المرجوة معاً.

أهمية القيادة الرنانة:

يبرز دور القيادة الرنانة في كل مؤسسة على اختلاف حجمها وأنشطتها وفعاليتها وبحسب الحاجة التي تهدف إلى تحقيقها كالنمو والإزدهار والاستدامة في العمل، فقد أكد بوافا (Bawafaa, 2014:12) على أنَّ للقيادة الرنانة أهمية بالغة وكبيرة لأنها تعد نوعاً من نمط القيادة العلائقية المتجذرة والمتأصلة في الذكاء العاطفي، ويعتمد هؤلاء القادة على إيجاد مشاعر إيجابية ودية وإشاعة الثقافة الإيجابية لتحفيز العاملين والتي تكون شعوراً ذا صدى ورنّة في أذهان العاملين لتقديم أفضل ما لديهم في كل عمل ولتحقيق أهداف المؤسسة. وتأكيداً لما سبق. ذكر (Boyatzis & Mckee, 2005:5) أنَّ القيادة الرنانة يمكن أن تُساعد على مزج رأس المال البشري والفكري إلى مجموعة فعالة لأداء متميز في المؤسسات من أجل الوصول إلى أفضل النتائج وأجودها والذي يتطلب الأمر معرفة القادة بالسوق والتطورات التكنولوجية والأفراد وعديد من العوامل الأخرى التي تؤثر في نجاح المؤسسات واستمراريتها.

وأضاف تيوارى ولينكا (Tiwari & Lenka, 2015) بأن القيادة الرنانة لها أهمية بالغة أيضاً في تهيئة المناخ التنظيمي الملائم وديمومته في المؤسسة الذي يساعد على زرع الأمل والتفاؤل وزيادة الدافعية لدى العاملين في المؤسسة مما يسهل عملية تنفيذ الخطط الموضوعية من أجل تحقيق الأهداف المرجوة، إذ يقوم هؤلاء القادة بالتركيز على العاملين وتصوراتهم وتأملاتهم

الفكرية، والنوايا والسلوك والقرارات لتحقيق الأهداف المشتركة، كما أنها لها أهمية كبيرة في تحقيق ما يسمى بنظرية العدوى العاطفية الإيجابية كدعم من قبل الفريق في المؤسسة والنصح والإرشاد، وبناء علاقات قوية إيجابية والمقدرة على إشراك الآخرين في الأهداف التنظيمية مع توافر الحكم الذاتي للعاملين لاتخاذ القرارات وتكوين حياة ذات هدف ومغزى وجعلها مدوية في نفوس الأفراد العاملين معاً في المؤسسة والمجتمع أيضاً.

الدراسات السابقة ذات الصلة

فيما يأتي عرض لأهم الدراسات السابقة، العربية والأجنبية، التي تناولت موضوع القيادة الرنانة، مرتبة تاريخياً:

هدفت دراسة أكونا وميرونو وبيونو (Acuña, Meroño& Bueno, 2014) إلى الخوض في التحليل النوعي، من خلال نتائج عديد من مجموعات التركيز، من أجل اكتشاف كيف ينظر إلى القيادة الرنانة من قبل الشباب الذين تناوبوا الدراسات مع العمل بدوام جزئي ولديهم بعض الخبرة المهنية والعمل الجماعي. هذا النوع من القيادة جاء من لحظة ثقافية، إذ أصبح الذكاء العاطفي شائعاً في المدارس، والأعمال والشخصية، يكون فيها هذا النوع من الذكاء متجذراً، وبالإمكان إيجاده بشكل متزايد حسب الضرورة.

أجرى بوافا (Bawfaa, 2014) دراسة هدفت التعرف إلى أثر القيادة الرنانة للمديرين والتمكين الهيكلي في الرضا الوظيفي للممرضات من وجهة نظرهن. وللإجابة عن مشكلة الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، إذ تكونت عينة الدراسة من (1216) ممرضة، وأظهرت نتائج الدراسة أن للقيادة الرنانة دوراً فاعلاً في إيجاد بيئات تمكينية تُسهم في تحقيق الرضا الوظيفي، وأن الإهتمام بالتمكين الهيكلي والتركيز على تطوير مهارات القيادة الرنانة لدى قادة الممرضات في منظمات الرعاية الصحية يؤدي إلى إيجاد بيئات عمل صحية وسليمة تُعزز الرضا الوظيفي لدى المديرات.

وأجرى لاشينجر وآخرون (Laschinger, et al, 2014) دراسة هدفت تعرف العلاقة بين القيادة الرنانة والتمكين والرضا الوظيفي في المؤسسات الصحية الكندية، وأُتبِع المنهج الوصفي، إذ تكونت عينة الدراسة من (260) ممرضة، وأظهرت الدراسة أهم النتائج أن درجة كل من ممارسة القيادة الرنانة والتمكين في العمل كانت متوسطة. كما توصلت الدراسة لوجود علاقة ارتباطية بين القيادة الرنانة وكل من التمكين والرضا الوظيفي للممرضات.

وهدف دراسة بينيا وآخرون (Pena, et al, 2014) إلى تعرف درجة اهتمام الموظفين بالقيادة الرنانة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، إذ تكونت عينة الدراسة من (40) طالباً في سنة التخرج بكلية إدارة الأعمال ولديهم خبرة مهنية تتوافق مع مجال دراستهم، وقد تم تقسيمهم إلى أربع مجموعات تركيز "بؤرية" لمناقشة مزايا القيادة الرنانة وعيوبها، وقد توصلت الدراسة إلى أنَّ هناك مزايا متعددة للقيادة الرنانة من أهمها: أنَّ القائد يكون متفائلاً ومتحمساً وينقل تفائله وحماسه لأتباعه. وأنَّ أبرز المآخذ على القيادة الرنانة تعرض القائد للضغط والانشغال بمشكلات الأتباع.

أما دراسة تيواري ولينكا (Tiwari& Leanka, 2015) فقد هدفت إلى تعرف دور القيادة الرنانة في تحسين مستوى مشاركة الموظفين في المنظمات الهندية التي تواجه أزمات اقتصادية. ولتحقيق أهداف الدراسة أُستخدم المنهج الوصفي، وقد تكونت عينة الدراسة من (126) مديراً. وكانت أهم نتائج الدراسة أنَّ أسلوب القيادة الرنانة له دور كبير في تحسين مستوى مشاركة الموظفين. وبالتالي تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية.

وهدف دراسة الحكيم (Al-Hakeim, et al. 2016) إلى تعرف مستوى انتشار الاثنوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة في جامعة الكوفة العراقية. وتكونت عينة الدراسة من (378) موظفاً. ومن أهم نتائج الدراسة أنَّ الاثنوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة لا يُعدان منتشرين في الجامعة، إذ أنَّ متوسط انتشارهما بنسبة ليست بالمستوى المطلوب.

وأجرى العبيدي (Al-Obeidi, 2016) دراسة هدفت إلى تحديد طبيعة العلاقة بين الاثنوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة. تكونت عينة الدراسة من 392 معلماً، وأظهرت النتائج وجود فجوة معرفية لتفسير العلاقة بين الاثنوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة في المنظمة قيد البحث بشكل خاص، كما أظهرت النتائج التطبيقية وجود ارتباط معنوي وموجب بين الاثنوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة، وكذلك وجود تأثير معنوي وموجب للاثنوجرافيا التنظيمية في القيادة الرنانة.

وأجرى زماني وخوراساني (Zamani& Khorasgani, 2018) دراسة هدفت إلى تعرف العلاقة بين إدراك القيادة الرنانة وسلوك المواطنة التنظيمية بين أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة آزاد أصفهان الإسلامية الإيرانية. تكونت عينة الدراسة من (189) عضو هيئة تدريس، وأظهرت النتائج عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية معنوية بين القيادة الرنانة وسلوك المواطنة التنظيمية، ووجود علاقة ارتباطية ذات دلالة معنوية بين الثقة التنظيمية بأبعدها وسلوك المواطنة. وهدفت دراسة الربيعي (Al-Rubaie, 2019) إلى تعرف دور القيادة الرنانة في تحقيق

النجاح المنظمي بالمديرية العامة للتربية بالرصافة النائية في بغداد. ولتحقيق أهداف الدراسة أُستخدم المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (50) مديراً ومسؤولاً. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أنَّ دور القيادة الرنانة في تحقيق النجاح المنظمي كانت بدرجة كبيرة.

وقام (Al-Masri, 2020) بدراسة هدفت إلى تعرف درجة ممارسة القيادة الرنانة لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى الاستقامة التنظيمية لديهن من وجهة نظر المربيات. تكونت عينة الدراسة من (252) مربية، وقد أظهرت نتائج الدراسة أنَّ درجة ممارسة القيادة الرنانة لدى مديرات رياض الأطفال كانت بدرجة متوسطة، وإن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال للقيادة الرنانة والاستقامة التنظيمية لديهن.

ملخص الدراسات السابقة، وموقع الدراسة الحالية منها:

من خلال استعراض الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية ومتغيراتها، تبين أنها تنوعت من حيث الهدف من إجراء الدراسة وكذلك المجتمعات التي شملتها الدراسة. وقد استفاد الباحثان من الدراسات السابقة في زيادة وعيهما بموضوع الدراسة، وتصميم أدواتها، وتحديد المتغيرات التي اعتمدت عليها، وكتابة الإطار النظري، ومقارنة نتائجها بنتائج الدراسة الحالية لاحقاً.

وفي حين اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في البحث في هذا النمط القيادي الحديث، واستخدام المنهج الوصفي، فإنها قد اختلفت عنها في مجتمع الدراسة، وفي حدود علم الباحثين فإنها أول دراسة من نوعها في فلسطين.

الطريقة والإجراءات

تضمن هذا الجزء توضيحاً لمنهجية الدراسة وإجراءاتها التي اتبعت لتحقيق أهداف الدراسة، وكذلك وصف مجتمعها وعينتها وأداتها.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة؛ التي استخدم فيها المنهج الوصفي المسحي، من جميع معلمي المدارس الثانوية العامة في فلسطين؛ وعددهم (12880) معلماً ومعلمة، يتوزعون على (738) مدرسة ثانوية (وزارة التربية والتعليم، 2020). ويوضح الجدول (1) توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب مديريات التربية والتعليم في فلسطين:

الجدول (1): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب مديريات التربية والتعليم

اسم مديرية التربية والتعليم	عدد المعلمين
مديرية جنين	1354
مديرية نابلس	2199
مديرية سلفيت	540
مديرية طولكرم	1104
مديرية قلقيلية	687
مديرية أريحا	80
مديرية القدس وضواحيها	1127
مديرية رام الله	1888
مديرية بيت لحم	1093
مديرية جنوب الخليل	1026
مديرية يطا	555
مديرية قباطيا وطوباس	1227
المجموع	12880

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية، حسب الموقع الجغرافي لمديريات التربية والتعليم في المحافظات الفلسطينية. وقد وقع الاختيار على مديرية التعليم في طولكرم لتمثل منطقة الشمال، ومديرية رام الله لتمثل منطقة الوسط، ومديرية الخليل لتمثل منطقة الجنوب). وقد بلغ عدد المعلمين في هذه المديريات الثلاث (4018) معلماً ومعلمة، وعُدَّ هو المجتمع المستهدف. Target Population وباستخدام جداول معادلة ستيفن ثومبسون Stephen Thompson Equation، تم تحديد حجم عينة الدراسة، الذي بلغ (360) معلماً ومعلمة. والجدول (2) يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغيراتها:

الجدول (2): توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة

المتغير	الفئات	العدد	المجموع
الجنس	ذكر	101	360
	أنثى	259	
المؤهل العلمي	بكالوريوس	284	360
	دراسات عليا	76	
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	67	360
	5 - أقل من 10	51	
	10 سنوات فأكثر	242	

أداة الدراسة:

لغايات جمع بيانات الدراسة، تم تطوير أداة الدراسة (استبانة) إستناداً إلى الأدب النظري

والدراسات السابقة ذات الصلة بالقيادة الرنانة، ومنها دراسة الربيعي (AL-Rubaie, 2019)، ودراسة المصري (Al-Masri, 2020)، ودراسة تانر وآيسن (Taner& Aysen, 2013). تكونت الإستبانة بصورتها الأولى من (34) فقرة لقياس درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في فلسطين للقيادة الرنانة. توزعت فقرات الاداة على ثلاثة مجالات، وهي: (اليقظة الذهنية، والأمل، والرحمة)، كما تم اعتماد تدريج ليكرت الخماسي للحكم على درجة موافقة المستجيب على كل فقرة، وعلى النحو الآتي: (بدرجة عالية جداً وتُعادل 5 درجات)، (بدرجة عالية وتُعادل 4 درجات)، (بدرجة متوسطة وتُعادل 3 درجات) (بدرجة ضعيفة وتُعادل 2)، (بدرجة ضعيفة جداً وتُعادل درجة واحدة).

صدق الأداة وثباتها:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها بصورتها الأولى على (12) مُحكماً من ذوي الاختصاص في الإدارة التربوية والأصول والبحث العلمي في الجامعات الأردنية والجامعات الفلسطينية، لإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول الأداة من حيث قياسها للهدف الذي وضعت لقياسه، وكذلك انتماء الفقرات لمجالات الأداء واقتراح التعديلات المناسبة. وقد تم الأخذ ببعض مقترحات هيئة التحكيم، وقد آلت الأداة أخيراً إلى (33) فقرة.

وللتأكد من ثبات الأداة، تم حساب معامل الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال معادلة كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha للاتساق الداخلي، والجدول (3) يبين معاملات ثبات مجالات الاستبانة:

الجدول (3): معاملات ثبات كرونباخ ألفا لمجالات استبانة القيادة الرنانة

المجال	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
اليقظة الذهنية	14	0.951
الأمل	9	0.949
الرحمة	10	0.948

يبين الجدول (3) أنَّ معاملات ثبات المجالات كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha تراوحت بين (0.948-0.951)، وهي معاملات أعلى من (0.70)، وبذلك تم اعتماد الاستبانة بصورتها النهائية.

وللحكم على درجة ممارسة القيادة الرنانة، تم تقسيم هذه الدرجة الى ثلاثة مستويات، اعتماداً على المعادلة الآتية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى}}{\text{عدد المستويات المفترضة}} = \frac{1-5}{3} = \frac{4}{3} = 1.33$$

وعليه، تكون درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرنانة على النحو الآتي:

- المستوى المنخفض يتراوح ما بين (1-2.33).
- المستوى المتوسط يتراوح ما بين (2.34-3.67).
- المستوى المرتفع يتراوح ما بين (3.68-5).

متغيرات الدراسة:

تضمنت الدراسة المتغيرات الآتية:

1. المتغير المستقل: درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في فلسطين للقيادة الرنانة.
2. المتغيرات المستقلة الوسيطة: اشتملت الدراسة على المتغيرات الوسيطة الآتية:
 - الجنس: وله فئتان: (ذكر، وأنثى).
 - المؤهل العلمي: وله مستويان: (بكالوريوس، دراسات عليا).
 - الخبرة: ولها ثلاثة مستويات: قليلة (أقل من 5 سنوات)، متوسطة (من 5 إلى أقل من 10 سنوات)، طويلة (من 10 سنوات فأكثر).
3. المتغير التابع: تصورات المعلمين والمعلمات من أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في فلسطين للقيادة الرنانة.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

فيما يأتي عرض لنتائج الدراسة ومناقشتها وفقاً لسؤالها:

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي ينص على: ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في فلسطين للقيادة الرنانة من وجهة نظر معلمهم؟

للإجابة عن هذا السؤال تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في فلسطين للقيادة الرنانة، ورتبتها ودرجتها، كما يوضحها الجدول (4):

الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في فلسطين للقيادة الرنانة ورتبتها ودرجتها حسب مجالات الأداة.

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال	المجال
مرتفعة	1	.694	4.05	الأمل	2
مرتفعة	2	.675	4.03	الرحمة	3

المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	اليقظة الذهنية	3.91	.624	3	مرتفعة
	الدرجة الكلية	3.99	.631		مرتفعة

تظهر النتائج في الجدول (4) أنَّ درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في فلسطين للقيادة الرنانة جاءت بدرجة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي لتقديرات افراد عينة الدراسة (3.99) وانحراف معياري (0.631). وجاء في الرتبة الأولى مجال "الأمل" بمتوسط حسابي (4.05)، وانحراف معياري (0.69)، تلاه المجال الثالث "الرحمة" بمتوسط حسابي (4.03)، وانحراف معياري (0.67)، وحلَّ في الرتبة الأخيرة مجال "اليقظة الذهنية"، بمتوسط حسابي (3.91)، وانحراف معياري (0.62).

وقد تُعزى هذه النتيجة إلى الإدراك النسبي لدى المعلمين لمضمون القيادة الرنانة نتيجة الدورات التدريبية التي تعقدها وزارة التربية والتعليم العالي سنوياً للمديرين والمعلمين، مما أوجد حالة مرتفعة في تقدير القيادة الرنانة، ومما يؤكد حصول مجال الأمل على الرتبة الأولى، وهذا يعني أنَّ لدى المعلمين وعياً نسبياً، لم يصلوا بعد إلى المستوى المطلوب، بأن القائد المتفائل يكون باعثاً للأمل، يتسم بالود، محفزاً للعمل والإنجاز، أما فيما يتعلق بحصول اليقظة الذهنية على الترتيب الثالث، وعلى الرغم من أنَّ اليقظة الذهنية من المفاهيم الحديثة نوعاً ما في الحقل التنظيمي، إلا أنَّ هناك نوعاً من الوعي النسبي لدى المديرين والمعلمين بأهميتها ودورها المحوري في المؤسسة التربوية والعمل فيها.

وانتقلت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتائج دراسة المصري (Al-Masri, 2020)، ودراسة الحكيم وآخرون (Al-Hakeim, et al, 2016) ودراسة لاسهنجر (Laschinger, 2014)، ودراسة بوافا (Bawfaa, 2014) والتي أشارت إلى أن القيادة الرنانة دوراً فاعلاً في إيجاد بيانات تمكينية تُسهم في تحقيق الرضا الوظيفي. كما انتقلت مع نتائج دراسة الربيعي (Al-Rubaie, 2016) التي أشارت إلى دور القيادة الرنانة في تحقيق النجاح المنظمي بدرجة كبيرة. واختلفت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة زماني وخراساني (Zamani& Khorasgani, 2018).

كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن فقرات كل مجال على حدة؛ وكانت على النحو الآتي:

1. المجال الأول: اليقظة الذهنية

تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال اليقظة الذهنية للقيادة الرنانة، ورتبتها ودرجاتها، كما يوضحها الجدول (5):

الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لفقرات مجال اليقظة الذهنية للقيادة الرنانة ورتبتها ودرجاتها

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
9	يحرص على حماية الطلبة من الأخطار التي تهدد حياتهم.	4.28	.720	1	مرتفعة
11	يُعالج أنماط السلوك غير المرغوب فيها لدى الطلبة.	4.06	.798	2	مرتفعة
8	يحرص على حماية العاملين من الأخطار التي تهدد حياتهم.	4.04	.832	3	مرتفعة
5	يستجيب للمقترحات والمبادرات التطويرية المتعلقة بتحسين الأعمال المتبعة.	4.01	.788	4	مرتفعة
3	يضع استراتيجيات تنظيمية للتكيف مع مختلف الظروف البيئية.	3.98	.761	5	مرتفعة
1	يهتم بالأفكار التي يفكر بها الموظف.	3.94	.810	6	مرتفعة
12	يحلل بيئة العمل الخارجية لاكتشاف ما هو مفيد للمدرسة.	3.94	.824	6	مرتفعة
4	يضع مبادئ توجيهية لضمان خطط العمل الأكثر فاعلية	3.93	.794	8	مرتفعة
10	يعالج بوادر السلوك غير السوي لدى العاملين.	3.91	.828	9	مرتفعة
13	يتخصص حاجات المجتمع وتطلعاته ذات العلاقة بعمل المدرسة.	3.86	.802	10	مرتفعة
14	يهتم بثقافة التفكير الرشيد لدى العاملين.	3.83	.864	11	مرتفعة
6	يضع خططاً مستقبلية تحسباً لظروف مفاجئة غير متوقعة.	3.79	.839	12	مرتفعة
7	يتخذ قرارات استباقية تحسباً لمشكلات محتملة.	3.71	.877	13	مرتفعة
2	يطلع على العالم المحيط بالمدرسة.	3.51	.578	14	متوسطة
الدرجة الكلية		3.91	624.	مرتفعة	

أشارت النتائج من خلال الجدول (5) إلى أنَّ الدرجة الكلية لفقرات مجال اليقظة الذهنية في ممارسة مديري المدارس للقيادة الرنانة جاءت مرتفعة من وجهة نظر معلمهم في المدارس الحكومية الفلسطينية، وبمتوسط حسابي (3.91) وانحراف معياري (0.624). وقد تعود هذه النتيجة إلى أنَّ المديرين يرون أنَّ الدورات التدريبية والمؤتمرات والأنشطة دعمت العملية التربوية والتعليمية من منظورها العلمي التي تؤدي بدورها إلى تحسين العملية التعليمية، وإتباع أساليب وطرق واستراتيجيات حديثة في التدريس، تساعد المعلمين على التفكير الرشيد وهذا بدوره يُحسن من أدائهم الوظيفي ويزيد من إنجازهم للعمل.

2. المجال الثاني: الأمل

تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لتقديرات أفراد عينة

الدراسة على فقرات مجال الأمل للقيادة الرنانة، ورتبتها ودرجتها، كما يوضحها الجدول (6):
الجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لفقرات مجال الأمل

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
22	يُعزز الأخلاق الحميدة في نفوس الطلبة.	4.21	.791	1	مرتفعة
18	يُشجع التعاون بين المعلمين في تحقيق الأهداف المنشودة.	4.13	.783	2	مرتفعة
20	يُجتهد من أجل تحقيق الأهداف الموضوعية.	4.10	.768	3	مرتفعة
21	يُنمي الجوانب الأخلاقية لدى العاملين.	4.08	.775	4	مرتفعة
23	يُشارك العاملين في تحقيق الأهداف المرغوب فيها.	4.04	.813	5	مرتفعة
17	يُظهر التفاؤل والأمل تجاه ذاته والآخرين.	4.02	.807	6	مرتفعة
15	يتفاعل بإمكانية تحقيق الأهداف المستقبلية المرجوة.	3.99	.795	6	مرتفعة
19	يُعزز حب الحياة العملية في نفوس العاملين.	3.98	.867	8	مرتفعة
16	يتجاهل اليأس مهما كانت الخيارات المتاحة محدودة.	3.87	.812	9	مرتفعة
الدرجة الكلية		4.05	675	مرتفعة	

أشارت النتائج من خلال الجدول (6) إلى أنَّ فقرات مجال الأمل في ممارسة مديري المدارس للقيادة الرنانة جاءت مرتفعة من وجهة نظر معلمهم في المدارس الحكومية الفلسطينية، وبمتوسط حسابي (4.05) وانحراف معياري (0.675). وقد تعود هذه النتيجة المرتفعة كما يرى المديرون والمعلمون إلى تفاؤل المعلمين بتحقيق الأهداف المستقبلية، وهذا بدوره يساعد في إلهام المعلمين وتحفيزهم على تحقيق تلك الأهداف، فالأمل يتطلب طاقة أو إرادة لمتابعة الأهداف، فالتفاؤل يعني المقدرة على النظر إلى الجانب المشرق من الحياة، والقيادة الرنانة تهتم بمشاعر الآخرين. فضلاً عن ذلك أنَّ السلوك المتفائل يُعد أحد أبرز المتطلبات في أي مؤسسة كانت. انطلاقاً من كون المتفائلين يعرفون جوانب ضعفهم وقوتهم، ويتمتعون بالمرونة والثقة العالية بالنفس، وهذا ما أكدت عليه في مجال الفقرة الأمل (17)، والتي نصت على "يُظهر التفاؤل تجاه نفسه وتجاه الآخرين" والتي حازت على درجة مرتفعة، بمتوسط حسابي (4.02)، والفقرة (15)، والتي نصت على "يتفاعل بإمكانية تحقيق الأهداف المستقبلية المرجوة" والتي نالت على درجة مرتفعة أيضاً، وبمتوسط حسابي (3.99).

3. المجال الثالث: الرحمة:

تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الرحمة للقيادة الرنانة، ورتبتها ودرجتها، كما يوضحها الجدول (7):

الجدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لفقرات مجال الرحمة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
31	يشارك العاملون مناسبتهم الاجتماعية داخل المدرسة وخارجها	4.22	.833	1	مرتفعة
24	يُراعى القيم الإنسانية في علاقته مع العاملين	4.17	.855	2	مرتفعة
30	يُشجع العاملين على التعامل برحمة مع الطلبة بالغرفة الصفية	4.14	.730	3	مرتفعة
25	يتعاطف مع العاملين بالمدرسة عن طريق الشعور بالأمهم	4.08	.878	4	مرتفعة
29	يُشجع العاملين على التعامل بلطف مع بعضهم في المدرسة	4.02	.822	5	مرتفعة
27	يهيئ مناخاً تنظيمياً مريحاً يتسم بالود والترحم.	3.99	.886	6	مرتفعة
32	يهتم بميول الطلبة واتجاهاتهم دون إرهاب.	3.97	.766	7	مرتفعة
26	يوزع المهمات على العاملين وفقاً لمقدراتهم.	3.96	.895	8	مرتفعة
28	يساعد العاملين في مواجهة ضغوطهم المهنية	3.89	.878	9	مرتفعة
33	يبتعد عن التدليل الزائد لبعض الطلبة	3.89	.842	9	مرتفعة
الدرجة الكلية		4.03	.694	مرتفعة	

أظهرت نتائج الدراسة في الجدول (7) أنَّ مجال الرحمة جاءت مرتفعة، وحاز على الرتبة الثانية بعد مجال الأمل في القيادة الرنانة، إذ بلغ المتوسط الحسابي له (4.03) وبانحراف معياري (0.694) وحصلت جميع الفقرات على واقع ممارسة مرتفع أيضاً. وقد تُنسب هذه النتيجة إلى الإدراك النسبي لدى المديرين والمعلمين لمضمون القيادة الرنانة نتيجة لبعض الدورات التدريبية التي تعقدتها وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية سنوياً، فضلاً عن ذلك تمسك المديرين والمعلمين بالقيم العربية والإسلامية النبيلة، والتي بدورها تتوافق مع خصائص القيادة الرنانة، والتي بدورها تدعم الأنماط السلوكية الإيجابية، وتُبعث الأمل والود والترحم والتعاطف في الحقل التنظيمي بأكمله، التي حتَّى الدين الإسلامي على الالتزام بها وتعميمها بين الناس.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني، الذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في فلسطين للقيادة الرنانة تُعزى لمتغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في فلسطين للقيادة الرنانة وفقاً لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، كما يوضحها الجدول (8):

الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة

مديري المدارس الثانوية العامة للقيادة الرنانة تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة

المتغير	الفئات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الجنس	أنثى	259	3.95	0.625

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الفئات	المتغير
0.641	4.08	101	ذكر	المؤهل العلمي
0.648	3.97	284	بكالوريوس	
0.564	4.04	76	دراسات عليا	
0.562	4.08	67	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
0.731	3.94	51	من 5 - أقل من 10	
0.627	3.97	242	10 سنوات فأكثر	

تُشير النتائج في الجدول (8) إلى وجود فروق ظاهرية في المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في فلسطين للقيادة الرنانة تُعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة.

ولمعرفة فيما إذا كانت هذه الفروق الظاهرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، تم استخدام تحليل التباين الثلاثي (3 WAY ANOVA)، والجدول (9) يبين النتائج:

الجدول (9): نتائج اختبار تحليل التباين الثلاثي (3 WAY ANOVA) للفروق في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة للقيادة الرنانة تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	مربع إيتا
الجنس	.927	1	.927	2.330	.128	.007
المؤهل العلمي	.128	1	.128	.321	.571	.001
سنوات الخبرة	.480	2	.240	.603	.548	.003
الخطأ	141.189	355	.398			
الكل	143.111	359				

تُظهر النتائج في الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في فلسطين للقيادة الرنانة تُعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة، إذ بلغت قيم ف بالترتيب (2.330، 0.321، 0.603)، وهي قيم غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وربما كان السبب وراء ذلك التشابه الكبير بين المعلمين والمعلمات العاملين في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية من حيث المؤهلات العلمية، وخضوعهم جميعاً إلى دورات تدريبية متشابهة بغض النظر عن جنسهم، وكذلك سنوات خبراتهم في العمل.

التوصيات: بناء على النتائج السابقة يوصي الباحثان بما يأتي:

- إجراء دراسات حول أثر القيادة الرنانة التي يمارسها مديرو المدارس في بعض المتغيرات

- السلوكية لدى المعلمين، كالأداء الوظيفي، والالتزام والولاء التنظيمي، وغيرها.
- وضع خطة متكاملة لنشر ثقافة القيادة الرنانة في جميع المؤسسات التعليمية، ضمن البرامج والدورات التي تعقدتها وزارة التربية والتعليم العالي سنوياً للمشرفين والمديرين.
- دمج مدخل القيادة الرنانة ضمن الموضوعات التي تُطرح في خطة وزارة التربية والتعليم العالي.
- إشاعة ثقافة حب العمل وروح الانتماء للمدرسة ونظرتهم إليها، بوصفها مصدر رزقهم ونجاح المدرسة وتميزها يُعد نجاحاً لهم.

References

- Al-Batayna, M & Al-Zoubi, M. (2014). **The administrative leadership**. 1st ed. Amman: Dar Wael.
- Al-Masri, M, (2020). The degree of practice resonant leadership for heads kindergarten kids in Gaza districts and the relation of the organization integrity for them. **Journal for Educational Sciences** AL Quds Open University Gaza. Palestine. (5) ISSN. Online.
- Al-Roubai, L. (2019). The role of resonant leadership in achieving the organization success. An applied study for labors in the public directorate for education in Rasafa 2nd. **Education Journal Studies**
- Al-Zuibi, H. (2021). **The Resonant leadership**. 1st ed. Amman: Dar Wael.
- Bawafaa, E (2014). **The influence of resonant leadership and structural empowerment on the job satisfaction of registered nurses**, Unpublished Master's Thesis, Graduate program in Nursing, The University of Western Ontario, Canada.
- Bello, S.(2016). Impact of ethical leadership on employee job performance **International Journal of business and science**. 3(11), 228-251.
- Boyatzis, Richard and Mckee, Annie (2005). **Resonant leadership Massachusetts** Harvard Business School Press, Boston, MA:-
- El-Obaydi. E. (2016). Organizational nthrogeography and its reflection on resonant leadership. A case study, Kufa University. **Economic and Education Science Journal**. (22), 94. P.p 204-228.
- Hakim, L. Sakafi. L. Zahairand Obaidi. I.O. (2016). Organization anthology reflection resonant leadership. A Case study. At kufah university **Administration Science Journal** 22(94) P.p 204-228.
- Laschinger, H; Cummings, G; Wong, C and Grau, A (2014). Resonant leadership and workplace empowerment: The value of positive

- organizational cultures in reducing workplace incivility **Nursing Economic**, 32(1): 5-16.
- Mckee, A. (2013). **Resonant leadership founder, teleos leadership institute director**, PennCLO Executive Doctoral Program Senior Fellow University of Pennsylvania.
- Mwangi, C; Mukulu, E & Kabare, K (2011). "The significance of emotional intelligence in transformational leadership of Kenyan public Universities," **International Jornal of Humanities and Social Science**, 1(7): 25-37.
- Pena, A.P and Beltranm, B (2014). Resonant Leadership An analysis through discussion groups, **History and Social Communication**, Vol. 19m Special Number, Completeness University of Madrid Spain.
- Taner, B and Aysen, B (2013). The role of resonant leadership in organizations, **European Scientific Journal**, No. 1, European Scientific Institute, France.
- Tiwari, B. Lenka, U. (2015). Role of resonant leaders in engaging employees of firms facing economic crisis. **International Conference on Trends in Economics, Humanities and Management (ICTEHM)**, 15).
- Zamani, A and Korasgani, N (2018). Relationship between resonant leadership perception and organizational citizenship behavior among Isfahan Azad University Staffs, **International Journal of Management, Innovation and Entrepreneurial Research**, 4(1): 12-15.