



جامعة الأزهر - غزة
عمادة الدراسات العليا
كلية التربية
ماجستير أصول التربية

**درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية
وعلاقتها بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم**

**The Degree of practicing educational leaders in universities of Gaza
governorates to Democratic Leadership and its relationship with
reinforcement Human Rights Culture among their students**

إعداد الباحثة

مروة فايز علي الأسود

إشراف

الدكتور عبد السلام محمد نصار

أستاذ أصول التربية المساعد
جامعة القدس المفتوحة - غير متفرغ

الدكتور صهيب كمال الأغا

أستاذ التخطيط والإدارة التربوية المساعد
جامعة الأزهر - غزة

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في أصول التربية
من كلية التربية جامعة الأزهر - غزة

غزة - فلسطين

1436 هـ / 2015م



﴿ فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴾

(آل عمران : 159)

إهداء

- إلى خيمة الحنان وغيمة المكان، إلى فجر أشرقت له الشمس والحياة، من قرت بها عيني وأضاءت حياتي، وبصالح دعائها أبصرت نجاحي " أمي الغالية أطال الله في عمرها " .
 - لك يا من أستمد منه قوتي واعتزازي، وحملي لاسمك مصدر فخري بذاتي، إلى من كان له الفضل الأكبر في وصولي إلى هذا المقام، ومن كان لتوجيهاته ونصحه وإرشاده الأثر الأكبر "أبي الغالي -حفظه الله - د.فايز الأسود"
 - إلى من تربيته معهم و شاركوني طعم الحياة، فمعهم تحلو مرارة الأيام، استضيء بأرائهم وأتشجع بأقوالهم، فنعم الصاحب والرفيق " إخوتي الأعزاء " ولا أنسى في هذا المقام أخي الشهيد " علي " - رحمه الله - .
 - إلى قمم الجبال الشامخات، والهمم الراسخات، إلى الأحرار رمز العزة والفخر، رمز التضحية والصمود، رمز الأمل في الحياة " أسرانا البواسل " .
 - إلى الذين سطروا بدمائهم الطاهرة أروع آيات البطولة والفداء في سبيل الله ثم الوطن، إلى أرواح الشهداء جميعاً، وعلى رأسهم الشهيد القائد ياسر عرفات - أبي عمار (رحمه الله) .
 - إلى جديتي الحاجة " أم فايز "، التي كانت كثيراً ما تدعو لي بالنجاح والتوفيق .
 - إلى أعمامي وعماتي وأخوالي وخالاتي وزوجة أخي وأسرهم؛ لوقوفهم معي وتشجيعهم لي .
 - إلى زملائي وأصدقائي أدامهم الله .
 - إلى من قدم لي رأياً أو استشارة في هذه الدراسة عرفاناً مني بفضله عليّ .
- إلى هؤلاء جميعاً أهدي هذا الجهد المتواضع وأسأل الله - العلي العظيم - أن يجعله خالصاً لوجهه الكريم.

الباحثة

نشكر وتقدير

﴿ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأُدْخِلْنِي

بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ ﴾ ﴿ النمل : 19 ﴾

الحمد لله حمد الشاكرين، وسبحان الله تسبيح العارفين، ولا إله إلا الله إقرار الموحدين، لك الحمد بما خلقتنا ورزقتنا وهديتنا وعلمتنا وأنقذتنا وفرجت عنا، لك الحمد بالإيمان، ولك الحمد بالإسلام، ولك الحمد، ولك الحمد بالأهل والمال والمعافاة، بسطت رزقنا وأظهرت أمننا وجمعت فرقتنا وأحسنّت معافاتنا، ومن كل ما سألتك ربنا أعطيتنا، فلك الحمد على ذلك حمداً كثيراً، لك الحمد بكل نعمة أنعمت بها علينا في قديم أو حديث أو سر أو علانية أو خاصة أو عامة، والصلاة والسلام على سيد الأولين والآخرين، الرحمة المهداة والنعمة المسداة، وعلى آله وصحبه ومن اهتدى بهديه إلى يوم الدين، أما بعد:

واهتداءً بهدي النبي - صلى الله عليه وسلم - في قوله: " مَنْ صَنَعَ إِلَيْكُمْ مَعْرُوفًا فَكَافِيئُوهُ، فَإِنْ لَمْ تَجِدُوا مَا تُكَافِيئُوهُ فَادْعُوا لَهُ حَتَّى تُرَوْا أَنَّكُمْ قَدْ كَفَأْتُمُوهُ " (رَوَاهُ النَّسَائِيُّ وَالتِّرْمِذِيُّ ، 1995 : 68) .

و إنه لمن تمام الأعمال وكمال الأخلاق، الاعتراف لذوي الفضل بفضلهم وشكرهم وتقديرهم، لذا فإنني من هذا الصرح العلمي الشامخ أتقدم بالشكر الجزيل والعرفان الجميل إلى الهرم العلمي الكبير جامعة الأزهر، ممثلة برئيسها الأستاذ الدكتور/ عبد الخالق الفراء، و عمادة الدراسات العليا، ممثلة بعميدها الدكتور/ أمين حمد، وعمادة كلية التربية، ممثلة بعميدها الدكتور/ محمد عليان، وقسم أصول التربية ممثلة برئيسها الدكتور/ محمد هاشم آغا، كما أتقدم بخالص شكري واحترامي إلى أستاذي الفاضل الدكتور/ صهيب كمال الأغا والدكتور/ عبد السلام محمد نصار؛ اللذين أشرفا على هذه الرسالة، فكانا لي عوناً وسنداً في التغلب على العقبات من خلال إرشاداتهما، وتوجيهاتهما الحكيمة في إخراج هذا العمل إلى النور، فلهما كل الاحترام والتقدير.

كما أتقدم بالشكر والتقدير إلى: الأستاذ الدكتور / زياد علي الجرجاوي، والدكتور / محمد هاشم آغا؛ لتفضلهما بقبول مناقشة الرسالة، راجيةً من المولى -جل في علاه- أن تسهم ملحوظاتهما القيمة وآرائهما السديدة في إثرائها .

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأساتذة المحكمين ، الذين تفضلوا بتحكيم أداة الدراسة، والشكر موصول إلى الطلبة الذين أبدوا تعاوناً عظيماً في الإجابة عن بنود الاستبانة بكل شفافية وموضوعية، وفي مقام الشكر والاعتراف بالجميل أتقدم بأسمى آيات الشكر والتقدير إلى أبي الغالي الدكتور/ فايز الأسود، الذي صبر عليّ وقدم لي الكثير وأنا معتكفة على إعداد هذه الرسالة، فله مني كل الحب والتقدير، كذلك الشكر موصول إلى: والدتي الحبيبة التي يكفيني دعاؤها لي فكان خير معين في إتمام الرسالة، و الدكتور/ أحمد صالح؛ لمساعدته لي في المعالجات الإحصائية، فله مني كل الاحترام.

كما لا أنسى في هذا المقام أن أشكر المربي الفاضل والأب الحنون الأستاذ الدكتور/ محمد مصطفى نجم؛ لما قدمه لي من تدقيق لغوي وإملائي، سائلة المولى -عز وجل- أن يجزيه عني كل خير.

و أخيراً فإنني أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من أسدى لي مشورة أو قدم لي نصيحة، ومد لي يد العون والمساعدة في إنجاز هذه الدراسة وإخراجها على الوجه الأكمل، فجزاهم الله خير الجزاء

ملخص الدراسة

" درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية وعلاقتها بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم"

إعداد الباحثة: مروة فايز علي الأسود

إشراف:

د. عبد السلام محمد نصار

د. صهيب كمال الأغا

هدفت الدراسة إلى تعرف درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية وعلاقتها بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالأسلوب التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع طلبة كلية التربية في الجامعات الثلاث: (الأزهر، و الإسلامية، و الأقصى)، والبالغ عددهم (19608) طالباً وطالبة، وتكونت عينة الدراسة من (460) طالباً وطالبة تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية، وكانت أداتا الدراسة استباننتين: الأولى: (القيادة الديمقراطية)، والثانية: (تعزيز ثقافة حقوق الإنسان).

وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن الدرجة الكلية لممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية من وجهة نظر طلبتهم كانت بدرجة متوسطة بوزن نسبي وقدره (62.48%)، حيث جاء مجالاً: المشاركة في "صنع القرار"، و "تفويض السلطة ومنح الحرية"، في المرتبة الأولى بوزن نسبي (62.76%) وبدرجة متوسطة، أما مجال "العلاقات الإنسانية بين عضو هيئة التدريس والطلبة" فجاء بدرجة متوسطة و وزن نسبي (62%) .

و أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين متوسطي تقديرات عينة الدراسة لممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية تبعاً إلى متغير (الجنس، الجامعة، التخصص، المستوى الدراسي، المعدل التراكمي، الانتماء السياسي) في جميع مجالات الاستبانة ودرجتها الكلية.

وتوصلت الدراسة إلى أن الدرجة الكلية لقيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم كانت بوزن نسبي (67.43%) وبدرجة متوسطة، حيث حصل المجال الاجتماعي على المرتبة الأولى بوزن نسبي (68.86%) وهي درجة كبيرة، يليه المجال الثقافي جاء بوزن نسبي (67.86%) وبدرجة متوسطة، أما المجال السياسي فجاء بوزن نسبي (66.02%) وبدرجة متوسطة. و أوضحت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين متوسطي تقديرات عينة الدراسة لقيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم تبعاً إلى متغير (

الجنس، الجامعة، التخصص، المستوى الدراسي، المعدل التراكمي، الانتماء السياسي) في جميع مجالات الاستبانة ودرجتها الكلية لدى أفراد العينة.

و كشفت الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين الدرجة الكلية لممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية، وبين الدرجة الكلية لتعزيز ثقافة حقوق الإنسان. وأوصت الدراسة بما يلي :

1- العمل على بناء سياسة جامعية واضحة لتفعيل الحياة الديمقراطية و تعزيز ثقافة حقوق الإنسان، من خلال تشكيل لجان على مستوى الكليات، مكونة من: الطلبة، وقيادات تربوية، تشارك في إعداد خطط لتوجيه السياسة الجامعية نحو ذلك.

2- العمل على بناء مناهج دراسية تهدف إلى تأصيل مفاهيم الديمقراطية وحقوق الإنسان، و تتلائم مع رغبات الطلبة واتجاهاتهم، و قيم المجتمع وثقافته.

3- تأكيد أهمية المراحل الدراسية قبل الجامعة في تعزيز الممارسات الديمقراطية وثقافة حقوق الإنسان، وذلك من المرحلة الأساسية حتى الثانوية.

4- التسريع في اعتماد برنامج التربية المدنية وحقوق الإنسان الخاص بقسم أصول التربية في جامعة الأزهر- غزة .

Abstract

Degree of practicing educational leaders in universities of Gaza governorates to Democratic Leadership and its relationship with reinforcement Human Rights Culture among their students

The Researcher: Marwa Fayez Ali Alaswad

Supervised by:

Pro. Suhaib Kamal Alagha

Pro. AbdSalam Mohamed Nsaar

The present study aimed to identify the Degree of practicing educational leaders in universities of Gaza governorates to Democratic leadership and its relationship with reinforcement Human Rights Culture among their students, the researcher used analytic descriptive method.

The study population consisted of all faculties of education in main universities in Gaza strip (Al-Azhar- Islamic- Al-Aqsa), the total number of them (19608) student male and female chosen randomly. The study tools two questionnaire first: Democratic leadership second: reinforcement Human rights culture.

The study concluded that the total degree of practicing educational leadership in universities of Gaza governorates to democratic leadership from view of its student was a moderate degree with a relative weight (62.48%) whereas field participation in " design making " and " Authority delegation & freedom granting " in first rank with a relative percentage (62.76%) with a moderate degree, also the field of " the humanitarian relationship between teaching staff member and student " came with a medium degree and relative weight (62%).

The study showed that there is no statically significant differences between the averages of the study sample estimates for practicing educational leadership at universities in Gaza governorates to the Democratic leadership due to variable (sex, university, specialization, academic level, the cumulative average, political affiliation), in all questionnaire fields and its total degree.

The study concluded that the total degree for making educational leadership in universities of Gaza governorates in reinforcement human rights culture among their students with a relative percentage (67.43%) and moderate degree whereas

the social field got first rank with a relative weight (68.86%) which is a big degree, followed by culture field with a relative percentage (67.86%) and moderate degree while as the political field came with a relative weight(66.02%) and moderate degree.

The study showed that there is no statically significant differences between average appreciation of study sample for educational relationship in Gaza governorates in doing its role in reinforcement Human rights culture among their student due to variable(sex, university, specialization, academic level, the cumulative average, political affiliation) in all questionnaire field and total degree.

The study revealed there is a positive correlative relationship statically significant between total degree of practicing educational leaders in Gaza governorates universities for democratic leadership and total degree for reinforcement human rights culture.

The study recommended the following:

- 1- Working to build a clear university policy to activate the democratic life and reinforcement human rights culture through formation committees at colleges level consisted of students and educational leaders participating in preparing plans to guide university policy to achieve this goal.
- 2- Working on building curricula aimed to rooting the democracy concepts and human rights proper with the desires and students' attitudes and values and culture of the society.
- 3- Emphasize the importance of scholastic stages before university in promotion democratic practices and a culture of human rights, from basic stage to secondary stage.
- 4- Establishment intellectual and cultural symposiums participate in it educational leadership and students to devote and promote the concepts of democracy and human rights and ways practicing it.

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع	
ب	إهداء.	
ج	شكر وتقدير.	
د	ملخص الدراسة.	
و	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية.	
ح	قائمة المحتويات.	
ط	قائمة الجداول.	
م	قائمة الملاحق.	
ن	قائمة الأشكال.	
9-1	الفصل الأول الإطار العام للدراسة	
2	مقدمة.	
5	مشكلة الدراسة وتساؤلاتها.	1.1
5	أهداف الدراسة.	1.2
6	أهمية الدراسة.	1.3
7	حدود الدراسة.	1.4
7	مصطلحات الدراسة.	1.5
53-10	الفصل الثاني الإطار النظري للدراسة	
11	المبحث الأول - القيادة.	2.1
12	تمهيد.	
12	مفهوم القيادة.	2.1.1
14	أهمية القيادة.	2.1.2
16	وظائف القيادة.	2.1.3
18	الرئيس والقائد والمدير، أوجه التشابه والاختلاف.	2.1.4
20	خصائص القيادة الناجحة.	2.1.5

رقم الصفحة	الموضوع	
21	القيادة أنماط ونظريات.	2.1.6
23	تصنيفات القيادة.	2.1.7
32	نظريات القيادة.	2.1.8
43	المبحث الثاني - حقوق الإنسان.	2.2
44	مفهوم حقوق الإنسان وماهيتها.	2.2.1
44	تعريف حقوق الإنسان لغةً واصطلاحاً.	2.2.2
46	مراحل تطور حقوق الإنسان.	2.2.3
46	خصائص حقوق الإنسان.	2.2.4
47	حقوق الإنسان في الشريعة الإسلامية.	2.2.5
50	تصنيفات حقوق الإنسان والحريات الأساسية.	2.2.6
53	الإعلانات والاتفاقيات والمواثيق الدولية العالمية ذات الطابع العام.	2.2.7
53	الإعلانات والاتفاقيات والمواثيق الدولية العالمية ذات الطابع الخاص أو المتعلقة بمواضيع بذاتها.	2.2.8
77-54	الفصل الثالث الدراسات السابقة	
55	تمهيد .	
55	الدراسات المتعلقة بالأنماط القيادية.	3.1
65	الدراسات المتعلقة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان.	3.2
73	التعقيب على الدراسات السابقة.	3.3
97-79	الفصل الرابع منهجية الدراسة وإجراءاتها	
80	منهج الدراسة.	4.1
80	مجتمع الدراسة.	4.2
81	عينة الدراسة.	4.3
82	أداة الدراسة.	4.4
94	خطوات الدراسة.	4.5
95	المعالجات الإحصائية.	4.6

رقم الصفحة	الموضوع	
131-97	الفصل الخامس عرض النتائج وتفسيرها والتوصيات والمقترحات	
98	المحك المعتمد في الدراسة.	5.1
99	نتائج السؤال الأول.	5.2
104	نتائج السؤال الثاني.	5.3
113	نتائج السؤال الثالث.	5.4
120	نتائج السؤال الرابع.	5.5
131	توصيات الدراسة.	5.6
131	مقترحات الدراسة.	5.7
132	قائمة المراجع.	
141	قائمة الملاحق.	

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
80	توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لجنس الطلبة وجامعاتهم.	-1
81	توزيع أفراد عينة الدراسة الكلية وفقاً لإلى متغيرات التصنيفية.	-2
83	عدد فقرات الاستبانة حسب كل مجال من مجالاتها.	-3
84	معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الأول (العلاقات الإنسانية بين عضو هيئة التدريس والطلبة) مع الدرجة الكلية للمجال.	-4
85	معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الثاني (المشاركة في صنع القرار) مع الدرجة الكلية للمجال.	-5
85	معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الثالث (تفويض السلطة ومنح الحرية) مع الدرجة الكلية للمجال.	-6
86	معامل ارتباط درجة كل مجال من مجالات استبانة القيادة الديمقراطية مع الدرجة الكلية.	-7
87	معاملات الارتباط بين نصفي كل مجال من مجالات الاستبانة، وكذلك الاستبانة ككل قبل التعديل، ومعامل الثبات بعد التعديل .	-8
87	معاملات الثبات لمجالات استبانة القيادة الديمقراطية باستخدام معامل ألفا.	-9
88	عدد فقرات كل مجال من مجالات استبانة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية.	-10
89	عدد فقرات استبانة تعزيز ثقافة حقوق الإنسان حسب كل مجال من مجالاتها .	-11
91	معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الأول (المجال الثقافي) مع الدرجة الكلية للمجال.	-12
91	معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الأول (المجال الاجتماعي) مع الدرجة الكلية للمجال .	-13
92	معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الأول (المجال الاجتماعي) مع الدرجة الكلية للمجال .	-14
92	معامل ارتباط درجة كل مجال من مجالات استبانة تعزيز ثقافة حقوق الإنسان مع الدرجة الكلية .	-15
93	معاملات الارتباط بين نصفي كل مجال من مجالات استبانة تعزيز ثقافة حقوق الإنسان، وكذلك الاستبانة ككل قبل التعديل، ومعامل الثبات بعد التعديل .	-16

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
94	معاملات الثبات لمجالات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ.	-17
94	عدد فقرات كل مجال من مجالات استبانة تعزيز ثقافة حقوق الإنسان.	-18
95	عدد الاستجابات الموزعة والعائدة والصالحة.	-19
98	المحك المعتمد في الدراسة.	-20
99	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لاستجابات أفراد العينة على استبانة القيادة الديمقراطية .	-21
100	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لاستجابات أفراد العينة على فقرات مجال العلاقات الإنسانية بين عضو هيئة التدريس والطلبة.	-22
102	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لاستجابات أفراد العينة على فقرات مجال المشاركة في صنع القرار.	-23
103	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لاستجابات أفراد العينة على فقرات مجال تفويض السلطة ومنح الحرية.	-24
105	اختبار (ت) للفروق بين متوسطي تقديرات عينة الدراسة لممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية تبعاً إلى متغير الجنس.	-25
106	نتائج تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق في درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية من وجهة نظر طلبتهم تبعاً إلى متغير الجامعة.	-26
107	اختبار (ت) للفروق بين متوسطي درجات تقدير عينة الدراسة لممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية تبعاً إلى متغير التخصص.	-27
108	نتائج تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق في درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية من وجهة نظر طلبتهم تبعاً إلى متغير المستوى الدراسي.	-28
109	المتوسطات والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة للاستبانة -ودرجتها الكلية تبعاً إلى متغير المستوى الدراسي.	-29
109	نتائج اختبار شيفيه للكشف عن اتجاه الفروق بين متوسطات أفراد العينة على مجال المشاركة في صنع القرار ذات الدلالة تبعاً إلى متغير المستوى الدراسي.	-30

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
110	نتائج تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق في درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية من وجهة نظر طلبتهم تبعاً إلى متغير المعدل التراكمي.	-31
111	المتوسطات والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة على مجال المشاركة في صنع القرار تبعاً إلى متغير المعدل التراكمي.	-32
111	نتائج اختبار شيفيه للكشف عن اتجاه الفروق بين متوسطات أفراد العينة على مجال المشاركة في صنع القرار ذات الدلالة تبعاً إلى متغير المعدل التراكمي.	-33
112	نتائج تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق في درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية من وجهة نظر طلبتهم تبعاً إلى متغير الانتماء السياسي.	-34
113	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لاستجابات أفراد العينة على استبانة تعزيز ثقافة حقوق الإنسان .	-35
115	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لاستجابات أفراد العينة على فقرات المجال الثقافي .	-36
117	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لاستجابات أفراد العينة على فقرات المجال الاجتماعي .	-37
118	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لاستجابات أفراد العينة على فقرات المجال السياسي.	-38
120	اختبار (ت) للفروق بين متوسطي تقديرات عينة الدراسة لقيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم تبعاً إلى متغير الجنس.	-39
122	نتائج تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق في درجة قيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم تبعاً إلى متغير الجامعة.	-40
123	اختبار (ت) للفروق بين متوسطي تقديرات عينة الدراسة لدور القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم تبعاً إلى متغير التخصص في الكلية.	-41

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
124	نتائج تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق في درجة قيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم تبعاً إلى متغير المستوى الدراسي.	-42
126	نتائج تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق في درجة قيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم تبعاً إلى متغير المعدل التراكمي.	-43
127	نتائج تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق في درجة قيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم تبعاً إلى متغير الانتماء السياسي.	-44
128	المتوسطات والانحرافات المعيارية لتقديرات العينة للاستبانة ودرجتها الكلية تبعاً إلى متغير الانتماء السياسي.	-45
129	نتائج اختبار شيفيه للكشف عن اتجاه الفروق في متوسطات تقديرات العينة للاستبانة تبعاً إلى متغير الانتماء السياسي.	-46
130	معامل الارتباط بين درجة ممارسة القيادات التربوية في محافظات غزة للقيادة الديمقراطية وقياسها بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم.	-47

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
28	أهم ملامح أنماط القيادة الثلاثة .	-1
37	نظرية (X ، س) نظرية (Y ، ص) .	-2
38	نموذج هالبن في القيادة .	-3

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
142	الاستبانتان في صورتها الأولية قبل التحكيم .	-1
146	قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين .	-2
147	الاستبانتان في صورتها النهائية بعد التحكيم .	-3
151	تسهيل مهمة الباحثة لجامعة الأزهر للحصول على بيانات الطلاب والطالبات في كلية التربية وأعدادهم.	-4
152	تسهيل مهمة الباحثة للجامعة الاسلامية للحصول على بيانات الطلاب والطالبات في كلية التربية وأعدادهم.	-5
153	بيانات لأعداد الطلاب والطالبات في كلية التربية بجامعة الأزهر.	-6
154	عدم الممانعة في جمع البيانات وإحصائيات الدراسة على طلاب كلية التربية بالجامعة الإسلامية وطالباتها.	-7
155	بيانات لأعداد الطلاب والطالبات في كلية التربية بالجامعة الإسلامية .	-8
156	تسهيل مهمة الباحثة لجامعة الأقصى للحصول على بيانات الطلاب والطالبات في كلية التربية وأعدادهم.	-9
157	تسهيل مهمة الباحثة للجامعة الإسلامية بتطبيق أدوات الدراسة على طلاب كلية التربية وطالباتها.	-10
158	عدم الممانعة في تطبيق أداتي الدراسة على طلاب كلية التربية بالجامعة الإسلامية وطالباتها.	-11
159	تسهيل مهمة الباحثة لجامعة الأقصى بتطبيق أداتي الدراسة على طلاب كلية التربية وطالباتها.	-12

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- 1.1 - مشكلة الدراسة وتساؤلاتها.
- 1.2 - أهداف الدراسة .
- 1.3 - أهمية الدراسة.
- 1.4 - حدود الدراسة .
- 1.5 - مصطلحات الدراسة.

الفصل الأول الإطار العام للدراسة

مقدمة

تشكل القيادة محوراً مهماً تركز عليه مختلف النشاطات في المنظمات العامة والخاصة على حد سواء، وفي ظل تنامي المنظمات وكبر حجمها وتشعب أعمالها وتعقدتها أصبحت الحاجة ملحة إلى إحداث التغيير والتطوير الملائم بالشكل الذي يضمن لها الاستمرارية والتميز، وهذه مهمة لا تتحقق إلا في ظل قيادة إدارية واعية، تمتلك من المهارات القيادية ما يمكنها من تحريك الجهود وتوجيه الطاقات لتحقيق أفضل مستوى من الإنجاز.

ولا شك بأن القائد التربوي يلعب دوراً مهماً في تحديد الأهداف ، ووضع الخطط ، وصنع القرار السليم، وأنه يعمل أيضاً على تنظيم جهود جماعته والتنسيق بين أعضائها، فللقيادة نظرياتها العديدة وأنماطها المعروفة، فمنها النمط الديمقراطي حيث يشارك الأفراد في وضع الأهداف والتخطيط وتنفيذ الأنشطة وتقييمها ويفوض القائد بعضاً من سلطاته إلى مرؤوسيه، وهناك النمط الأوتوقراطي حيث ينفرد القائد بالرأي واتخاذ القرار والعلاقة بينه وبين مرؤوسيه أساسها الخوف واتباع التعليمات دون مناقشة، أما النمط الترسلّي فالقائد فيه يكون سلبياً لا أثر لوجوده، وهو يترك الحبل على الغارب والأفراد يفعلون ما يريدون دون تدخل قائدهم(حجي، 1998 : 185).

ومن هنا تظهر أهمية النمط القيادي الذي ينتهجه عضو الهيئة التدريسية في تعامله مع طلبته؛ كي يتعاونوا معه من أجل تحقيق الأهداف التي تسعى إدارة الجامعة لتحقيقها. ويعرف النمط القيادي بأنه " السلوك الذي يسلكه القائد في أي موقف أثناء تحقيق هدف الجماعة، ويقتردي به المرؤوسون في سلوكياتهم" (العجمي و حسان ، 2007 : 26).

وتبعاً للاتجاه الإنساني، فالقيادة مسألة ثقافية وإنسانية أكثر منها قوة إدارية ، والسلوك الذي يقوم به الفرد حين يوجه نشاط جماعته نحو هدف مشترك، وتقوم القيادة على جعل كفاءة الأفراد تخدم الجماعات المدرسية، واتخاذ المبادرة في تقديم الأفكار والاقتراحات ، وتنشيط الاتصالات وتسهيلها بين مكونات المجتمع المدرسي، وعدم اقتصارها على السلطة القانونية، وتبعاً لذلك سنجد داخل مؤسساتنا المدرسية أنواعاً من القيادات التربوية: قيادة مستتدة ، و قيادة فوضوية ، وقيادة إنسانية ديمقراطية (الخصاضي، 2000: 10).

و في المنظمات الديمقراطية نجد أن كل من يتأثر بالقرارات يشارك في عملية إعداد القرار واتخاذها، ومن هنا تكمن في الواقع الفلسفة الحقيقية لمبدأ القيادة الجماعية الذي يحظى بأهمية متزايدة في أنظمتنا الإدارية، وهناك مميزات عديدة تترتب على ذلك؛ فكلما زادت الآراء، كان القرار أقرب إلى الصواب، وقد

أثبتت الدراسات في أمريكا أن المعلمين الذين يشاركون بفعالية وانتظام في رسم السياسة والتخطيط التعليمي أكثر تحمساً لها عن غيرهم (أحمد، 2001 : 166) .

وحيث إن القيادة الديمقراطية تعمل على أساس الثقة، وتؤمن بالفكر الجماعي، وتحترم آراء الفرد، وتقدر شخصيته، وإمكاناته، وقدراته، وإبداعاته، فإنها من وجهة نظر الباحثة تعد الأنجح من بين أنماط القيادات في المؤسسات، وعلى رأسها المؤسسات التربوية والجامعية.

وفي ضوء اهتمام الباحثين والمهتمين بأمر الإدارة التربوية يصبح التعرف إلى الأنماط القيادية أمراً بالغ الأهمية؛ على اعتبار أن النمط القيادي يشكل دوراً كبيراً في نجاح أو فشل المؤسسات بوجه عام، والمؤسسات التربوية بوجه خاص(آل ناجي، 1995:196).

وتعد القيادة في التعليم الجامعي من أهم مداخل تطوير هذا النوع من التعليم؛ لما له من دور مهم في التأثير على العاملين، وتوجيه أفكارهم وسلوكهم في سبيل تحقيق الأهداف التي تسعى لها الجامعة، ويتولى القائد كذلك مسؤولية تنظيم عمليات التفاعل بين العاملين، والحفاظ على تماسكهم، والمبادرة لحل المشكلات الناجمة عن هذا التفاعل. وتختلف الأنماط القيادية لدى الجامعات من حيث القيم التي يتشبعون بها، فهناك القيادة الديمقراطية التي تحرص على العلاقات الإنسانية، وتشرك العاملين في اتخاذ القرارات، وتسعى لتهيئة المناخ لحفز العاملين لبذل أقصى جهودهم لتحقيق الأهداف المنشودة، وهناك القيادة الأوتوقراطية التي تهتم كثيراً بإنجاز العمل والاستعداد بالرأي والمركزية في اتخاذ القرار واتباع أساليب توجيه الأعمال بواسطة الأوامر، وهذا السلوك بني على عدة قيم وجهت هذا الفرد فجعلت منه قائداً ديكتاتورياً، وهناك القيادة الترسلية التي تحرص على إعطاء العاملين قدراً من الحرية في ممارسة أعمالهم وتترك جميع المسؤوليات لهم (الخطيب، 2008:30).

وعليه تأتي الدراسة الحالية استكمالاً لجهود الباحثين في الأنماط القيادية في المؤسسات التربوية الفلسطينية، كدراسة أبي معيلق (2014) التي تناولت الممارسات الديمقراطية لدى طلبة كلية التربية بالجامعات الفلسطينية، ودراسة اسليم (2013) التي تناولت الأنماط القيادية السائدة لدى رؤساء الأقسام في كليات المجتمع بمحافظات غزة، إلا أن الباحثة اقتصرت في الدراسة الحالية على النمط الديمقراطي في القيادة التربوية في الجامعات الفلسطينية؛ لما لهذا النمط من دور مهم في إعداد الأجيال الصاعدة للحياة وتهيئتهم للقيام بأدوارهم في المجتمع.

ومن جانب آخر فإن من وسائل احترام حقوق الإنسان الالتزام بالمواثيق الدولية المرتبطة بها، ووضع آليات لاحترام الحقوق وصونها، بيد أن تلك الأدوات القانونية والمؤسسية تظل قاصرة إن لم يكن احترام حقوق الإنسان سلوكاً متواتراً على جميع المستويات، أو بتعبير آخر: إن لم يكن ثقافة مشتركة.

لذلك لم تقتصر نظرتنا إلى حقوق الإنسان على الجانب الحقوقي أو المؤسساتي أو في اتخاذ تدابير وإجراءات معينة، بل كذلك في صرف الاهتمام إلى الجوانب الاجتماعية التي هي من صميم صون كرامة الإنسان (www.ar4coll.blogspot.com، 2014).

وقد عني الإسلام بالإنسان وحقوقه؛ إذ تتمتع حقوق الإنسان في الشريعة الإسلامية بمنزلة عظيمة و ضمانات تفتقر إليها القوانين الوضعية ، فكرم الله الإنسان وفضله على كثير من المخلوقات، ولكي تضمن الشرائع السماوية والأعراف والمواثيق الدولية هذا التكريم وصون هذه الكرامة وضعت معايير لا يمكن للإنسان العيش بكرامة دونها ، وسميت هذه المعايير "حقوق الإنسان" (الغزالي ، 1994 : 14) .

وتعد قضية حقوق الإنسان في الواقع الفلسطيني ذات أهمية كبرى؛ بسبب المعاناة التي مر بها الشعب الفلسطيني على مدار سنوات الاحتلال وحرمان من أدنى حقوق الإنسان وهذا ما أدى إلى ازدياد المسؤولية على المؤسسات المدنية الناشئة في المجتمع الفلسطيني خاصة مع اندلاع انتفاضة الأقصى عام (2000) ، حيث تصاعد معدل انتهاكات حقوق الإنسان الفلسطيني بشكل ملحوظ، ولاسيما شريحة الشباب، ويشير الواقع إلى أن الشباب اليوم يعانون أكثر من أي وقت مضى العديد من المشكلات الاجتماعية والاقتصادية والنفسية (رابعة ، 2013: 3) .

ويعد تعليم حقوق الإنسان جوهر مشروع عام؛ لتمكين الناس من الإلمام بالمعارف الأساسية اللازمة لتحريرهم من كافة صور القمع والاضطهاد، وغرس الشعور بالمسؤولية والعاطفة تجاه المصالح العامة في نفس الوقت، كما أن ثقافة حقوق الإنسان تشمل مجموعة القيم والبنى الذهنية والسلوكية والتراث الثقافي والتقاليد والأعراف التي تنسجم مع مبادئ حقوق الإنسان، كذلك التنشئة التي تنقل هذه الثقافة في البيت والمدرسة والهيئات الوسيطة (يازمي وآخرون ، 2000 : 1) .

وتأتي الدراسة الحالية استكمالاً لجهود الباحثين الذين تناولوا تعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى الطلبة الجامعيين، كدراسة حميد (2015) التي تناولت ممارسة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية لمفاهيم حقوق الإنسان، ودراسة رابعة (2013) التي تناولت دور مؤسسات المجتمع المدني في نشر ثقافة حقوق الإنسان من وجهة نظر الطلبة الجامعيين. إلا أن الباحثة تسعى من خلال الدراسة الحالية لدراسة دور القيادات التربوية ممثلة بأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في تعزيز ثقافة حقوق الإنسان؛ كون أن القيادات التربوية لها مهام عديدة يندرج بعضها ضمن المنهاج المعلم، وبعضها الآخر ضمن المنهاج الخفي، وحقوق الإنسان من الأهمية أن تأخذ مكاناً في المنهاجين؛ لما لها من أثر على عقلية المتعلم ووعيه، وبالآتي على ممارساته وسلوكه كمواطن صالح في مجتمع وسطي متطور.

1.1 مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

تبعاً لتنوع القيادة سنجد داخل مؤسساتنا التعليمية أنواعاً من القيادات التربوية ، قيادة تسلطية ، وقيادة ترسلية ، وقيادة ديمقراطية تشاركية ، وإيماناً بأهمية القيادة الديمقراطية ودورها في تعزيز ثقافة حقوق الإنسان، وما يسوده من العلاقات الإنسانية في الحفاظ على نسيج العلاقات داخل المؤسسة التعليمية ، أرادت الباحثة أن تتناول هذا الموضوع ، وبناءً عليه يمكن تحديد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية وعلاقتها بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم ؟

و ينبثق من التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية :

1- ما درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية من وجهة نظر طلبتهم ؟

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدرجة ممارسة القيادات التربوية في محافظات غزة للقيادة الديمقراطية تعزى لإلى متغيرات: (الجنس، الجامعة، التخصص، المستوى الدراسي، المعدل التراكمي، الانتماء السياسي)؟

3- ما درجة قيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم؟

4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدرجة قيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم تعزى لإلى متغيرات: (الجنس، الجامعة، التخصص، المستوى الدراسي، المعدل التراكمي، الانتماء السياسي)؟

5- هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة القيادات التربوية في محافظات غزة للقيادة الديمقراطية وتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم ؟

1.2 أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة إلى تحقيق ما يلي :

1- التعرف إلى درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية من وجهة نظر طلبتهم .

2- الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدرجة ممارسة القيادات التربوية في محافظات غزة للقيادة الديمقراطية تعزى لإلى متغيرات: (الجنس، الجامعة، التخصص، المستوى الدراسي، المعدل التراكمي، الانتماء السياسي) .

3- التعرف إلى درجة قيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم.

4- الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدرجة قيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم تعزى لإلى متغيرات: (الجنس، الجامعة، التخصص، المستوى الدراسي، المعدل التراكمي، الانتماء السياسي) .

5- الكشف عما إذا كان هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة القيادات التربوية في محافظات غزة للقيادة الديمقراطية ودرجة تعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم.

1.3 أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في النقاط الآتية:

1- تكمن أهمية الدراسة في كونها تتناول موضوعاً مهماً من الموضوعات الأصيلة من وجهة نظر الباحثة، والتي تحتاج إلى معرفة درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية وعلاقتها بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان.

2- قد تفيد هذه الدراسة المسؤولين والعاملين في الجامعات الفلسطينية، سواء على المستوى الإداري أو الأكاديمي، خاصة في مجال تحسين الخدمات الطلابية والنهوض بها.

3- قد تفيد طلبة البحث العلمي ومؤسسات المجتمع المدني من خلال وضع برامج لتعزيز الديمقراطية وثقافة حقوق الإنسان.

4- تأتي أهمية هذه الدراسة من خلال تزايد الاهتمام بأهمية حقوق الإنسان على المستوى العالمي والإقليمي والمحلي.

5- قد تكون هذه الدراسة مرجعاً مهماً للدارسين والباحثين والمهتمين بأنماط القيادة وحقوق الإنسان بمحافظات غزة.

6- قد تشكل هذه الدراسة حافزاً للطلبة للتعرف إلى طبيعة القيادة الديمقراطية في الجامعة في مقابل الأنماط القيادية الأخرى .

7- إثراء المكتبة الفلسطينية بمثل هذه الدراسة والتي تجمع بين متغيري (القيادة الديمقراطية، و ثقافة حقوق الإنسان)

1.4 حدود الدراسة :

تقتصر الدراسة الحالية على الحدود الآتية:

1. **حد الموضوع:** التعرف إلى " درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية وعلاقتها بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم " .
2. **الحد البشري:** طلبة كليات التربية .
3. **الحد المؤسسي:** الجامعات الفلسطينية (الأزهر ، الإسلامية ، الأقصى) .
4. **الحد المكاني:** محافظات غزة .
5. **الحد الزمني:** تم تطبيق الشق الميداني من الدراسة خلال الفصل الثاني من العام الدراسي 2014م/2015م .

1.5 مصطلحات الدراسة:

تشمل الدراسة الحالية المصطلحات الآتية :

1. **الممارسة :**

هي مجموعة من الأنشطة والسلوكيات التي يجب أدائها في الوظيفة المعينة، ويقصد بها الواجبات والمهام والمسؤوليات التي يتضمنها دور الموظف . (أبي معمر ، 2009 : 8) .

وتعرف الباحثة الممارسة إجرائياً بأنها: مجموعة من المهام والمسؤوليات والواجبات التي يقوم بتأديتها عضو الهيئة التدريسية من خلال التدريس في جامعات محافظات غزة، بهدف تكريس الديمقراطية وتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبته ، وتقدر بالدرجة الكلية التي يحصل عليها من خلال إجابة المفحوص عن استبانة معدة لذلك .

2. **القيادة التربوية :**

هي مقدرة الفرد (القائد التربوي) على التأثير في سلوك فرد أو جماعة للعمل برغبة؛ من أجل تحقيق هدف، أو أهداف محددة (السعود، 2012: 75) .

كما عرفها سيكلر هدمسون بأنها : "التأثير في الأفراد وتنشيطهم للعمل معاً في مجهود مشترك لتحقيق أهداف التنظيم الإداري".

وعرفها ألن بأنها: "النشاط الذي يمارسه المدير لجعل مرؤوسيه يقومون بعمل فعال".

أما د. عبد الكريم درويش فعرفها على أنها: "القدرة التي يؤثر بها المدير على مرؤوسيه ليوصلهم بطريقة يتسنى بها كسب طاعتهم واحترامهم وولائهم وخلق التعاون بينهم في سبيل تحقيق هدف بذاته".

(<http://vb.almastba.com>, 2014)

و تعرف الباحثة القيادة التربوية إجرائياً بأنهم : أعضاء هيئة التدريس ممن يحملون شهادة دكتوراه بكليات التربية في جامعات محافظات غزة (الأزهر ، الإسلامية، الأقصى) .

3. القيادة الديمقراطية :

هي القيادة التي تقوم على احترام مشاعر المرؤوسين وفرض احترام القائد عليهم دون تسلط أو عنف، فهو يتسم بالمرونة والبشاشة ويشجع على المبادرة ويحترم الأفراد مهما كانت مراكزهم، كما يشجع على الإبداع ويدفع المرؤوسين إلى تطوير أنفسهم بمنح الفرص للنمو المهني والوظيفي لكل فرد منهم، و قد أطلق على هذا النمط أيضاً (القيادة الإيجابية ، والقيادة البناءة ، و القيادة التوجيهية) .

(الحريري ، 2010 ، 139) .

و تعرف الباحثة القيادة الديمقراطية إجرائياً بأنها : قيادة عضو هيئة التدريس لطلبته من خلال العملية التربوية التي تتمثل في بناء علاقات إنسانية بينه وبين طلبته، وتشجيعهم على المشاركة في صنع القرارات المتعلقة بالحياة الأكاديمية، وتفويضه بعض سلطاته وصلاحياته لطلبته، ومنحه إياهم لمزيد من الحريات بما يمنحهم الفرص لنموهم أكاديمياً ومهنياً وفنياً ويوعبهم بحقوقهم وواجباتهم .

4. محافظات غزة :

هي جزء من السهل الساحلي الفلسطيني وتبلغ مساحته (365 كيلو متراً مربعاً) ومع قيام السلطة الفلسطينية تم تقسيم قطاع غزة إدارياً إلى خمس محافظات هي : محافظة الشمال ، و محافظة غزة ، ومحافظة الوسطى ، ومحافظة خان يونس ، ومحافظة رفح .

(وزارة التخطيط والتعاون الدولي الفلسطينية ، 1997 : 14) .

5. الثقافة :

هي كل ما أنتجه الإنسان بفكره ويديه، وما مارسه من أنماط سلوكية عبر تاريخ الإنسانية الطويل (الخطيب ، 2008 : 202) .

وتعرف كذلك بأنها: الكل المركب الذي يتضمن المعارف والعقائد والنفوذ والأخلاق والقوانين والعادات والقدرات والخصال التي يكتسبها الإنسان نتيجة وجوده كعضو في المجتمع. (حسان وآخرون ، 1998 : 56) .

وتعرف الباحثة الثقافة إجرائياً بأنها : الإطار الفكري الذي يتكون لدى أفراد المجتمع الفلسطيني بمن فيهم طلبة الجامعات من خلال ما يتلقونه من أفكار تربوية وثقافية يقدمها لهم أعضاء هيئة التدريس في جامعات محافظات غزة، مما يرفع من وعيهم في مجالات الحياة عامة وحقوق الإنسان خاصة .

6. حقوق الإنسان :

هي حقوق طبيعية تخص الفرد فهي منحة إلهية ليست لداستير الدولة وقوانينها شأن بها ، حيث يقتصر دور الدول فقط حول تنظيمها ورعايتها وكفالتها ، ومن هذه الحقوق الحق في: الحياة ، والكرامة ، والمساواة ، والأمان ، والعدالة (رابعة : 2013 ، 73) .

و تعرف الباحثة حقوق الإنسان إجرائياً بأنها : مجموعة من المطالب الواجب الوفاء بها لكل الناس
بمن فيهم طلبة الجامعات وتشمل حقوقاً ثقافية واجتماعية وسياسية، تكفل للجميع الحصول على حرياتهم
الأساسية وكرامتهم الإنسانية، والتي أصبحت لها ضمانات قانونية وعالمية؛ من أجل حمايتهم من اعتداء
الحكومات وسلبها لها .

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

2.1 المبحث الأول - القيادة .

2.2 المبحث الثاني - حقوق الإنسان.

2.1 المبحث الأول

القيادة

- تمهيد .
- مفهوم القيادة.
- أهمية القيادة.
- حركة القيادة التاريخية.
- أركان القيادة .
- وظائف القيادة.
- الرئيس والقائد والمدير ، أوجه التشابه والاختلاف.
- مواصفات القائد الإداري.
- خصائص القيادة الناجحة.
- أنماط القيادة.
- تصنيفات القيادة.
- المفاتيح الأربعة للقيادة.
- نظريات القيادة.

القيادة

تمهيد :

القيادة كلمة تتداول قديماً و حديثاً ، و لكنها اشتهرت قديماً و ارتبطت بالحروب والغزوات والمعارك، حيث كانت هذه المعطيات السبب الرئيس فيما يعرف بالقيادة ، و كانت الانتصارات في الحروب و المعارك سبباً رئيساً في إظهار مواصفات القائد و شخصيته .

وعليه فإن القيادة المعاصرة تتطلب أنماطاً قيادية قادرة على استشراف آفاق المستقبل ، وقادرة على التعامل مع أي متغيرات بوعي شديد ، فهي عنصرٌ مهم وفاعلاً في نجاح أي مؤسسة ، والقيادة الناجحة والمؤثرة لها عظيم الأثر على سلوك العاملين نحو الانضباط والالتزام والانتماء إلى المؤسسة التي يعملون فيها، والعمل على تحقيق أهدافها المنشودة .

لذلك للقيادة الفعالة تأثير مهم فعال في نجاح المؤسسة، وكذلك في إحداث تأثير إيجابي على سلوك العاملين وأفكارهم ومواقفهم، ودرجة الرضا الوظيفي وتحمل المسؤولية والالتزام والتفديد بالعمل

(مقابلة، 2011 : 115) .

وبدون شك القائد يمثل عنصراً مهماً في عملية القيادة، فهو عضو من أعضاء الجماعة يتبعه الآخرون؛ لأنه استطاع أن يفهم العلاقات الاجتماعية التي تسود بين أفراد الجماعة ، ومن ثم يدفعها إلى النشاط والعمل نحو تحقيق أهدافها (عبوي، 2010: 21) .

2.1.1 مفهوم القيادة :

القيادة لغةً:

القَوْدُ : عرفت في معجم لسان العرب نقيض السَّوقِ : يقال : يقود الدابة من أمامها، ويسوقها من خلفها (ابن منظور، 1882:370).

ويمكن أن نستشف من هذا التعريف أن القائد يتصدر الجميع ويقودهم إلى ما ينفعهم ويرشدهم لما يحقق أهدافهم، فمعنى أن تقود هو أن تكون في المقدمة.

وَالْقَوْدُ مِنَ الْخَيْلِ الَّتِي تُقَادُ بِمَقَاوِدِهَا ، وَجَمْعُ قَائِدٍ قَادَةٌ وَقَوَادٌ ، وَهُوَ قَائِدٌ بَيْنَ الْيَعَاسِيْبِ ، فَقَالَ فِي صِفَاتِهَا : وَهِيَ مُلُوكُ النَّحْلِ وَقَادَتُهَا ، وَالْإِنْفِيَادُ : الْخُضُوعُ ، نَقُولُ : قُدُّنُهُ فَإِنْقَادَ لِي إِذَا أَعْطَاكَ مَقَادَتَهُ ، وَفِي حَدِيثِ عَلِيٍّ : «قُرَيْشٌ قَادَةٌ دَادَةٌ» ، أَيُّ : يَقُودُونَ الْجِيُوشَ (مساد ، 2005 : 53) .

القيادة اصطلاحاً :

تطرق العديد من الباحثين والمفكرين لموضوع القيادة، حيث تنوعت التعريفات التي تناولت مفهومها ،
ومن أبرز هذه التعريفات :

- عرفها قنديل (2010) بقوله: "هي عملية التأثير التوجيهي في سلوك العاملين، وتنسيق جهودهم وعلاقتهم مما يجعل المرؤوسين يقبلون توجيهات القائد بما يكفل تحقيق الأهداف المنشودة" (قنديل، 2010: 15)

- وقد عرفها الطالب (2006) على أنها: "عملية تحريك مجموعة من الناس باتجاه محدد ومخطط؛ وذلك بتحفيزهم على العمل باختيارها" (الطالب ، 2006 : 52).

- كما عُرِفَت عند الشيباني (1988) على أنها: "مجموعة السمات والقدرات التي تجعل من شخص معين صالحاً للقيادة الإدارية، وهي تلك الوجهة التي تركز في تفسيرها لظاهرة القيادة على الشخص الذي يتولى القيادة نفسه" (الشيباني، 1988: 270-271) .

- وعرفها البراك (2006) بقوله: "هي عملية التأثير في الناس وتوجيههم لإنجاز الهدف" (البراك، 2006 : 9) .

- وعُرِفَت القيادة أيضاً على أنها: "قدرة تأثير شخص ما على الآخرين، بحيث يجعلهم يقبلون قيادته طواعية ودون إلزام قانوني؛ وذلك لاعترافهم بدوره في تحقيق أهدافهم، ولكونه مُعبِّراً عن آمالهم وطموحاتهم، مما يتيح له القدرة على قيادة أفراد الجماعة بالشكل الذي يراه مناسباً (القيوتي ، 2008: 181) .

- كذلك عرفت بأنها: "العملية التي تمكن من الإسهام بصورة فعالة في حركة الجماعة نحو تحقيق الأهداف المنشودة" (زكار، 2004 : 234).

- كما عرفها عبوي (2010) بأنها: "مجموعة السلوكيات التي يمارسها القائد في الجماعة ، والتي تمثل محصلة تفاعله مع أعضائها، وتستهدف حث الأفراد على العمل معاً؛ من أجل تحقيق أهداف المنظمة بأكبر قدر من الفاعلية والكفاءة والتأثير" (عبوي ، 2010 : 19) .

وترى الباحثة من خلال التعريفات السابقة أن القيادة تتميز بالآتي:

- 1- نشاط يمارس لتحقيق أهداف الجماعة .
 - 2- القيادة تعاون، وعلى القائد أن يبيث روح التعاون بين الأفراد فيما يتعلق بأهداف المؤسسة.
 - 3- عملية تأثير في الأفراد تجعلهم يسلكون كل السبل لتحقيق الهدف المشترك .
- ومما تقدم أعلاه تشتق الباحثة تعريفاً للقيادة مفاده :

أن القيادة عملية تفاعلية تحدث بين شخصية القائد والتابعين، ويجمعهم ظرف وهدف مشترك يسعون لتحقيقه، وتبرز ملامح القيادة في قدرتها على التأثير في التابعين دون الاتكال على سلطاته القانونية، من خلال الإقناع واتباع أساليب تحفيزية تسهم في تحقيق الأهداف المشتركة التي اجتمع من أجلها الجميع.

2.1.2 أهمية القيادة :

- القيادة بالغة الأهمية، وتزداد تلك الأهمية إذا كانت القيادة ذات الخيال الواسع تمتلك الطاقة والابتكار، والتي تستطيع أن تتخذ معه القرارات الجريئة الشجاعة، فأهمية القيادة تكمن في الآتي:
- 1- حلقة الوصل بين العاملين وبين خطط المؤسسة وتصوراتها المستقبلية.
 - 2- قيادة المؤسسة من أجل تحقيق الأهداف المرسومة.
 - 3- البوتقة التي تنصهر بداخلها كافة المفاهيم والاستراتيجيات والسياسات.
 - 4- تعميم الجوانب الإيجابية في المؤسسة وتقليل الجوانب السلبية قدر الإمكان.
 - 5- السيطرة على مشكلات العمل ورسم الخطط اللازمة لعملها. (العجمي، 2008: 66).
- وبضيف العجمي وحسان (2010) بأن أهمية القيادة في:
- 6- تنمية الأفراد وتدريبهم ورعايتهم ، إذ أنهم الرأسمال الأهم والمورد الأعلى .
 - 7- مواكبة التغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة المؤسسة (العجمي وحسان، 2010 : 209) .

وتخلص الباحثة إلى أن أهمية القيادة في المؤسسة التربوية هي منطلق نجاحها واستمراريتها وهي محور ارتكازها، ومؤشر واضح على مدى النجاح التي تحققه من دعم للعاملين على الصعيد المعنوي، وزيادة دافعيتهم إلى العمل، وتفجير طاقاتهم وإبداعاتهم في تحقيق الرؤية المستقبلية، والقدرة والسيطرة على الأحداث لنفادى المشكلات والعمل على حلها باعتبار المدرسة وحدة متكاملة تضم في جنباتها مكونات وعناصر متفاعلة متصارعة ، وتنمية كادر حقيقي مؤمن بالعمل بروح الفريق قادر على اتخاذ القرار.

• **حركة القيادة التاريخية:**

بلا شك أن ما وصل إلينا عن التاريخ القديم للقيادة كان واضحاً؛ فالنظرة للقائد تقوم على مبدأ الملك، والإله، والمسير والمسيطر على كل الأمور والموجه لتحركاتها والمرشد لقراراتها، أصاب وإن أخطأ، حكيم في كل ما يقول، وقد وصلت الحالة إلى استخفاف القادة عقول المنقادين إليهم بدعوتهم إلى عبوديتهم وتأليهم أمثال فرعون وغيره في التاريخ القديم والحديث !.

فنظرة (أفلاطون) عن المدينة الفاضلة بأنها تلك المدينة التي تتألف من أولئك الذين يعرفون. فالمعرفة هي الأساس الصحيح الأوجد ولا مدينة إلا بالعلم ولا حكومة أو قيادة إلا بالعقل والفلسفة. مدينة تقوم على التكافل والتضامن، لا على الخوف والقهر. الكل فيها يدرك إمكاناته وصلاحياته وواجباته، والقائد هو العارف الحكيم الفيلسوف الذي تقترن لديه الفلسفة بالعقل والعدل، ومحورها الفضيلة قولاً وفكراً وفعالاً (سايمنتن، 1993: 52) .

لذلك كانت نظرة أفلاطون متفائلة متفلسفة يحكمها شعور العالم الفاضل ذو الحس المرهف الذي تحدد أفكاره مجموعة من القيم الإنسانية التي تنظر إلى القائد على أنه فرد من المجتمع يخرج من خلالهم

ولكنه يتميز عنهم بمعرفته وعلمه وعقله وقدرته على استيعاب الآخرين، فإن كان قد تميز عنهم ، إلا أنه سوف يرشدهم إلى ما ينفعهم ويمنعهم عما يضرهم.

وقد اختلفت الشعوب في رؤيتها وفلسفتها للقيادة، فمنهم من صنفها من الدرجة الأولى وهم الصينيون حسب ترتيب البشر، واليابانيون الذين كانوا يحرمون النظر إلى الإمبراطور القائد، أما بالنسبة للرومان فآمنوا بالديمقراطية وحكم الشعب وليس الإمبراطور سوى وكيل للشعب"، وعموماً فقد تباينت الشعوب في رؤيتها وفلسفتها للقائد.

لذلك لم تتعدَّ شخصية القائد كونه أسطورياً ذا معرفة خاصة خارجة عن نمط تفكير الجميع، وتتفجر عنه العبقرية حتى في أخطائه (قنديل، 2010: 47).

وتعد بداية الثورة الصناعية نقلة نوعية في الرؤية العامة للموارد البشرية عموماً و للقيادات خصوصاً في تلك الفترة، فهي مرحلة هجينة تحمل في طياتها تلك النظرة القديمة لمفهوم القائد، و محاولة ارتداء ثوب الحداثة لا لشيء ولكن لظروف الفترة من خلال توسيع المعارف والمهام الإدارية وتعددها من جهة، و كذلك اتساع الأعمال وأنماطها من جهة أخرى، وغيرها من الأسباب التي فرضت على المالك طلب الاستشارة والعون والمساعدة في أداء وظائفه ساعياً بذلك لتحقيق أهداف التنظيم بصورة عامة، فحركة الإدارة العلمية وما قبلها فرضت نوعاً جديداً من التعامل ظهر بدايةً في كتابات اندرو في عام 1835 في كتابه (فلسفه التصنيع)، وقد سبقه في ذلك المضممار روبرت أون في عام 1771 ونظرته الجديدة كقيادي حيث كان الصالح العام للعاملين هدفه الأساس، وكذلك كتابات آدم سميث في عام 1776 في كتابه (ثورة الشعوب)، مروراً بفردريك تايلور الأب الحقيقي لحركة الإدارة العلمية وصولاً إلى حركة العلاقات الإنسانية والتي نادى بالمشاركة والمواعاة بين جميع الأطراف أفراداً وجماعات وقيادات على حد سواء، وأن تركيز حركة الإدارة العلمية على التنظيم وسلسلة القيادة والسلطة، ونطاق الإشراف، اجتمعت هذه المدارس لتنتج لنا نظرية X، Y وصولاً إلى نظرية Z اليابانية التشاركية وغيرها (الموسوي، 2000: 22-25).

وقد برزت بعد ذلك مدرسة إدارة الموارد البشرية الحديثة والتي جاءت بمفاهيم متعددة حول العاملين والقيادات وطريقة التعامل معها، فنظرتهم إلى القيادة على أنها المسؤولة عن توجيه الأفراد العاملين باتجاه أداء أعمالهم ورفع معنوياتهم وزيادة دافعيتهم إلى العمل (الهيبي، 2000: 29) .

لذلك يرى النعيمي (2008) في كتابه (المدير القائد والمفكر الاستراتيجي) أن مفهوم القائد الاستراتيجي يرتبط بالدور الذي يمارسه في التأثير على الآخرين وقيادته لهم؛ لاستناده إلى حالات تحقيق التفاعل والرضا بين الأفراد والمجموعات، إلى جانب توفير الإمكانيات والمستلزمات المطلوبة التي تعينهم على إنجاز الأهداف المشتركة. ويتركز مفهوم القيادة الإدارية غالباً بالدور الإنساني والمساهمة في تعزيز العلاقات

وترسيخ الولاء التنظيمي للعاملين في المنظمة أو الأفراد في المجموعات وفرق العمل (النعيمي، 2008: 15).

1- مرحلة ما قبل الثورة الصناعية؛ وامتازت هذه الفترة للقائد بالنظرة الطقوسية، العبودية والدكتاتورية والتسلطية والعنصرية والمُسددة من قبل السماء فهي لا تخطئ وإن أخطأت فهي لا تتعدى الرشد والصواب.

2- مرحلة الثورة الصناعية ، وهي مرحلة هجينة لم تخلُ من الصفات المذكورة في المرحلة الأولى، ولكن ضغوط الانفتاح واتساع الأعمال وتطورها والمهام فرض عليها نوعاً من المرونة وطلب المشورة والمحاورة، وإيجاد نوع من المشاركة أي مرحلة المزج بين الدكتاتورية والديمقراطية.

3- مرحلة ما بعد الثورة الصناعية ،وقد تفجرت الإبداعات العلمية والفكرية متمثلة بدراسات ومدارس نتج عنها فكرة أو نظرة جديدة إلى القيادة وقدراتها وفعاليتها، من خلال قدرة القائد على الاندماج والتعايش والتأثير ومشاركة الآخرين في أعمالهم وآرائهم، فظهور فكرة القائد الميداني والقائد التحولي والقائد الفاعل والقائد الرشيد، والتي كانت من نتاج هذه المراحل؛ أي أنها بحداتها أكدت على الدور الإنساني التشاركي للمعرفة مع الآخرين لخلق قيادة إدارية فاعلة (محمد، 2003: 82) .

من كل ذلك يمكن القول: إنه ليس من الضروري أن تخلو أي مرحلة من تلك المراحل من تداخلات مع ما سبقها، أي أن مرحلة ما قبل الثورة الصناعية مثلاً -والتي امتازت بالدكتاتورية- ليس من الضروري أن تخلو من ممارسات ديمقراطية أو تشاركية، ولكن ما كان سائداً في تلك المراحل هو ما ذكر كملخص للمراحل التاريخية المذكورة أعلاه، كما أن المرحلة التي نعيشها اليوم وما تحمله في طياتها من شعارات حقوق الإنسان والديمقراطية وحرية التعبير، إلا أنها أنجبت قيادات دكتاتورية أساءت من حيث تشعر أو لا تشعر إلى المفاهيم الإنسانية الراقية، متمثلة في المشاركة وحرية التعبير والإبداع.

2.1.3 وظائف القيادة :

تتحدد الوظائف الأساسية للقيادة في مجموعة من المهام، وتختلف هذه الوظائف باختلاف نوع الجماعة، فوظيفة القائد مثلاً في جماعة استبدادية تختلف عنها في جماعة ديمقراطية، ولكن في الغالب والأعم فإن القائد يقوم بالوظائف الآتية:

1- **القائد كمصدر للمنهاج الفكري:** يتوفر في القائد قدر من المعرفة الواعية التي تمكنه من أن يكون المصدر الموضوعي لمعتقدات أفراد جماعته وضميرها الحي وقائدها الروحي، الذي يعمل على تأصيل القيم والسلوكيات الصحيحة .

2- **القائد كخبير:** والقائد هو في الغالب مصدر المعرفة والخبرة في الجماعة وفي بعض الجماعات تكون القيادة لمن يتميز بالمعرفة الفنية والإدارية ، ولكن في الجماعات الكبيرة تتعدد الاختصاصات، فنجد أن القادة في هذه الحالة يعتمدون على الفنيين والأخصائيين في مختلف الأنشطة الجماعية. (البديري، 2001 : 60)

- 3- **القائد كمبرمج للسياسة** : يتولى القائد وضع السياسة العامة للجماعة ويحدد الأهداف الاستراتيجية والتكتيكية لها ، ويمكن أن يكون مصدر تحديد هذه الأهداف وفق ما يلي :
- أ- ديمقراطي القاعدة (قرار الجماعة من خلال مناقشة موضوعية واتفاق في الرأي) .
- ب- الديمقراطي المركزي(من القائد نفسه حيث تقوم الجماعة بتفويضه في اتخاذ مثل هذه القرارات).
- ج- من السلطات العليا للجماعة مثل : الأوامر التي تجري في الرتب العسكرية .
- 4- **القائد كمخطط**: أي يقوم القائد بالتخطيط للأهداف بعيدة المدى، وقد تتم عملية التخطيط بمشاركة أفراد الجماعة أو قد ينفرد القائد بنفسه بالتخطيط ، ويقوم القائد بوضع الأهداف المحددة للجماعة، ووضع خطة تتضمن أساليب العمل ووسائل تنفيذ الخطة والبرنامج الزمني لتنفيذ الخطة .
- 5- **القائد كمنفذ للخطة** : بعد تحديد الأهداف ورسم السياسات يقوم القائد بمتابعة تنفيذ الخطة، وقد تكون الرقابة مباشرة منه، أو بتفويض سلطة لمتابعة التنفيذ من قبل بعض المرؤوسين، على أن تتم المتابعة بشكل دوري؛ من أجل تصحيح الخلل وقت حدوثه (مقابلة ، 2011 : 118) .
- 6- **القائد كنموذج وقوة ورمز**: يمثل السلوك النموذجي في العلاقة مع المجموعة ، ويقدم المثل والقوة لهذا التعامل في تحمل المسؤولية وضبط العمل ، ويكون نموذجاً في التنفيذ وبذل الجهد ويتقدم دوماً على مجموعته في مواقع العمل وتنفيذ التوجيهات ، وبذلك يكون قدوة ورمزاً قائماً لاستمرار الجماعة.
- 7- **القائد كممثل خارجي للجماعة**: يقوم القائد بتمثيل الجماعة وعلاقاتها الخارجية ، فهو الممثل الرسمي والسفير المعبر عن حاجاتها والتزاماتها مع الآخرين؛ حيث إنه من الصعب على الجماعات التعامل مع الجماعات الأخرى بشكل مباشر، وخاصة في الجماعات واسعة الأعداد (البدرى، 2001: 61).
- 8- **القائد كمسيطر على العلاقات الداخلية**: يقوم القائد ضمن واجباته القيادية بتنظيم العلاقات الداخلية للجماعة ، فهو الضابط المؤثر في هذه العلاقات القائمة بين أفراد الجماعة ، كما يقوم القائد بدور المسيطر والوسيط بين أفراد المجموعة إذا نشأت خلافات بينهم ، كما يعمل على تأكيد العلاقات الإيجابية وتعميقها فيما بينهم .
- 9- **القائد كمصدر لإصدار التقويمات الإيجابية والسلبية**: يتميز القائد بقدرته في كيفية منح الثواب أو العقاب لمن يستحق ذلك ، من خلال الخبرة وتوفر عامل العدالة كأساس موضوعي لاستصدار مثل هذه التوجيهات، باعتبار أن هذه الوسيلة هي الطريقة الكفيلة لنجاح العمل .
- 10- **القائد كراعٍ أبوي** : يقوم القائد بالدور الإنساني لكل عضو في المجموعة ، يتعرف فيها أوضاعه ومعاناته الشخصية، ويساعده في علاج مشاكله وكأنه هو صاحب المشكلة ، كذلك يلعب دور الراعي لرعيته ويزيد اهتمامه بهم ورعايته لمصالحهم فرداً فرداً؛ لأن هذا الدور حيوي وهذه العلاقة مهمة بين القائد وتابعيه (البدرى ، 2005 : 62) .

2.1.4 الرئيس والقائد والمدير ، أوجه التشابه والاختلاف:

تكمن بؤادر معرفة الأشياء من فهم مسمياتها؛ فالتسمية دليل على معرفة المواصفات وطرق العمل وآليات الحصول على هذه التسمية والصلاحيات الممنوحة لكل واحد منها. فقد تشترك هذه المصطلحات في مجموعة صفات تجعلها متقاربة إلى حد ما فيما بينها، حيث يصعب التمييز بينها رغم وجود تلك الخطوط اليسيرة التي تعد نقاط الاختلاف فيما بين تلك الوظائف الثلاثة، ولكن الخلط لم يأت من فراغ؛ لأن المشتركات كثيرة، فلا تتحقق أي واحدة منها إلا من خلال زعامة الجماعة وأن تمتلك القرار النهائي وتمتلك سلطة قانونية، تخويلية، فوقية، مردودها المادي أعلى من غيره، و تمتلك حق التصرف والقرار فما هو دونه، وهكذا.

فالرئاسة نشاط خاص بمباشرة مهام ووظائف التنظيم اعتماداً على السلطة الرسمية الممنوحة لها من سلطة أعلى، وغالباً ما تكون ممارسة السلطة وفق نوع سلطة الجزاء، فكأن الرئاسة تعبير عن العلاقة الرسمية بين الرئيس ومرؤوسيه، الذين تصدر إليهم الأوامر في حدود السلطات، وعليهم الالتزام، وإن خالفوا تعرضوا للمساءلة، فالرئيس مفروض على الجماعة ويتقبل الأعضاء رئاسته وسلطاته خوفاً من العقاب (الدويرج، 2011: 3).

لذلك برزت عدة مصطلحات ملازمه لمصطلح القيادة كالقيادة الرشيدة، القيادة الفاعلة، القيادة التحويلية وغيرها.

ويعد (Burns: 1978) في كتابه القيادة، أول من استخدم هذا التعبير للتمييز بين أولئك القادة الذين يبنون علاقة ذات هدف وتحفيزية مع مرؤوسيه من أولئك القادة الذين يعتمدون بشكل واسع على عملية تبادل المنافع للحصول على النتائج المرجوة. وعرف Burns القيادة التحويلية على أنها: " عملية يسعى من خلالها القائد والتابعين للنهوض بكل منهم الآخر؛ للوصول إلى أعلى مستويات الدافعية والأخلاق" (Burns: 1978: 20) .

وتسعى القيادة التحويلية للنهوض بشعور التابعين، وذلك من خلال الاحتكام إلى أفكار وقيم أخلاقية، مثل: الحرية، والعدالة، والمساواة، والسلام، والإنسانية .

وتتلخص مواصفات القائد بشكل عام في:

- 1- الذكاء الميداني.
- 2- القدرة على اتخاذ القرار.
- 3- الثقة بالنفس.
- 4- الصدق والأمانة.
- 5- الإمكانيات الجماعية (الحسنوي، www.annabaa.org، 2013) .

● وتتمثل كذلك مواصفات القائد في :

- 1- الجاذبية (التأثير المثالي): حيث تصف سلوك القائد الذي يحظى بإعجاب التابعين واحترامهم وتقديرهم، ويتطلب ذلك المشاركة في المخاطر من قبل القائد، وتقديم احتياجات التابعين قبل الاحتياجات الشخصية للقائد، والقيام بتصرفات ذات طابع أخلاقي.
- 2- الحفز الإلهامي: أي تصرفات القائد وسلوكياته، التي تثير في التابعين حب التحدي.
- 3- الاستثارة الفكرية: أي التشجيع في حل المشاكلات، والبحث عن أفكار جديدة، ودعم النماذج الجديدة الخلاقة لأداء العمل.
- 4- الاعتبار الفردي: أي الاستماع بلطف، وأن يولي اهتماماً خاصاً لاحتياجات المرؤوسين (العنبي، 2004: 7-8).

- أما الفرق بين القيادة والإدارة على الرغم من كونهما تشتركان في تحديد الهدف وخلق الجو المناسب لتحقيقه، ثم التأكد من اختيار المطلوب وفق معايير وأسس معينة، فيمكن حصره في عدة جوانب :
- 1- الحديث عن القيادة قديم قدم التاريخ، بينما الحديث عن الإدارة لم يبدأ إلا في العقود الأخيرة.
 - 2- تركز الإدارة على عدة عمليات رئيسة (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الإشراف، الرقابة)، بينما تركز القيادة على (تحديد الاتجاه والرؤية، حشد القوى تحت هذه الرؤية ، التحفيز وشد الهمم).
 - 3- تركز القيادة على العاطفة، بينما الإدارة تركز على المنطق.
 - 4- تهتم القيادة بالكليات (اختيار العمل الصحيح)، بينما تهتم الإدارة بالجزئيات والتفاصيل (اختيار الطريق الصحيح للعمل) (العساف، 2005: 5)

● أما ما يميز القائد الإداري عن المدير فيتركز في جانبين أساسيين هما:

- أ- قوه العلاقة والروابط الإنسانية بين القائد والآخرين (التابعين / المرؤوسين)، ويأتي ذلك من اهتمام القائد بمهارة التفاعل الإنساني وبناء العلاقات الاجتماعية بالاستناد إلى أسس العمل الجماعي والأهداف المشتركة.
- ب- أسلوب القيادة؛ إذ لا يستند القائد غالباً إلى السلطة الرسمية مثلما يفعل المدير، وهو يعتمد على قدراته الشخصية في التعامل مع الآخرين وكسب قناعاتهم؛ لتنفيذ الأهداف التي يسعى لتحقيقها، أما ما يقوم به القائد الإداري اليوم من دور في مختلف المجالات وفي المواقع التنظيمية المختلفة يعود إلى التغييرات المتسارعة المعقدة التي شهدتها الدول والمنظمات في مواجهة أعباء الحاضر والاستعداد للمستقبل، على أساس منظور الإدارة العلمية لمتطلبات تطوير المنظمة في الأمد البعيد، لذلك أصبح من المهم جداً أن يتولى إدارة المنظمات قادة إداريون ذوو مهارات وقدرات مميزة؛ تمكنهم من تحقيق النجاح والتفوق باستمرار (النعمي، 2008: 101-102) .

مواصفات القائد الإداري :

ويمكن تلخيص مواصفات القائد الإداري بالآتي:

- السمعة الطيبة والأمانة والأخلاق الحسنة.
- الهدوء والاعتزان في معالجة الأمور والرزانة والتعقل عند اتخاذ القرارات.
- القوة البدنية والسلامة الصحية.
- المرونة وسعة الأفق.
- القدرة على ضبط النفس عند اللزوم.
- المظهر الحسن والإيجابية في العمل.
- خصائص ذاتية (فطرية) كالتفكير والتخطيط والإبداع والقدرة على التصور.
- مهارات إنسانية (اجتماعية) كالعلاقات والاتصال والتحفيز.
- القدرة على الابتكار وحسن التصرف.
- تتسم علاقته مع زملائه بالكمال والتعاون.
- الجمع بين المعرفة بأنظمة العمل وأهدافه وقوانينه والقدرة على التأثير في الآخرين.
- الفهم الكامل لأبعاد الشخصية العاملة.
- أن يمتلك القدرة على محاوره الآخرين والاستماع إليهم وتحفيزهم على أداء أعمالهم .

(العساف، 2005، 40) .

مما تقدم يمكن للباحثة القول: إن اكتمال الشخصية القيادية التي تدير موقعاً معيناً في أي منظمة لا بد لها من امتلاك المعرفة بقوانين العمل، الإلمام بأهدافها مع ما تمتلكه من مواصفات شخصية (المرونة، القدرة على الاستيعاب، التواضع، الالتزام)، وهذا الخليط من المعارف والمواصفات إذا ما توفر في شخصية القائد الإداري الذي يتصدر موقع القيادة يمكن أن يوفر للمنظمة عوامل رئيسة منها:

أولاً- الحصول على أفراد ذوي كفاءة لشغل الوظائف داخل التنظيم.

ثانياً- كسب ولائهم وخلق روح الإبداع والابتكار لتحقيق أهداف التنظيم .

ثالثاً- زيادة فاعلية المنظمة في تنفيذ خططها ورسم استراتيجياتها وضمان استمراريتها.

رابعاً- خلق ميزة تنافسية غير قابلة للتقليد مع المساهمة في زيادة رأس المال الفكري للتنظيم بصورة عامة.

2.1.5 خصائص القيادة الناجحة :

إن علمية القيادة أمر ضروري تحتمه التفاعلات بين الأفراد والجماعات؛ فالقائد رقيب ومنظم وموجه للأفراد في سلوكياتهم ومواقفهم نحو أهداف مشتركة، يهدفون إلى تحقيقها دون إخلال بالنظام العام أو القانون أو العرف أو العادات والتقاليد، وغاية ذلك كله الوصول بالجماعة إلى تحقيق ما تصبو إليه دون العبث

بالنظام أو إخلال بأمن الآخرين ، وهذا يعني إذا كانت القيادة نشاطاً وتأثيراً وتعاوناً حيويًا، فإنه يمكن حصر خصائصها فيما يلي (العجمي ، 2008 : 67) :

1- القيادة عملية تأثير في الأفراد والجماعات لتحقيق هدف أو أهداف معينة ، والتأثير يأتي عن طريق المناقشة والتفاهم والافتتاح لا عن طرق الأمر والقوة .

2- القيادة تتميز بالنشاط والحركة؛ لأن القائد يتعامل مع أشخاص لديهم قدرات جسمية وعقلية ووجدانية ، والقائد الناجح هو الذي يستطيع أن يوجه هذه القدرات توجيهاً بناءً لا توجيهاً تخريبياً (ربيع ، 2008 : 108) .

3- القيادة تعاون، وعلى القائد أن يبيث روح التعاون بين أفراد جماعته، ولا سيما عند تنفيذ الأهداف المشتركة (أحمد ، 2003 : 95) .

4- القيادة هدف حيوي، ومن ثم فواجب القائد أن يحفز همم الأفراد حتى ينشطوا؛ لأجل تحقيق هدفهم (العجمي وحسان ، 2010 : 210) .

5- تشجيع التعاون بدلاً من التنافس وخاصة التنافس، غير الشريف بين العاملين .

6- الاعتقاد بأهمية تدريب المرؤوسين؛ فالتدريب يساعد هؤلاء المرؤوسين على أداء أعمالهم بصورة أفضل .

7- النظر إلى المشاكل على أنها فرص للتعلم ، فيهتم القائد بدراسة أسباب المشكلة وأساليب حلها، وضمان عدم تكرارها في المستقبل (جودة ، 2004 : 97) .

وتضيف الباحثة: إن نجاح المؤسسة التربوية في أداء مهامها لا يتأتى إلا بالقدر الكبير الذي يمتلكه القائد من قدرات تفصيلية وتوجيهية للأفراد في المؤسسة التربوية، من خلال الخصائص الآتية :

1- الصبر والجلد في مواجهة التحديات التي تقف حائلاً دون تحقيق الأهداف .

2- القدرة الاستشرافية للمستقبل، وذلك بدراسة الواقع والإمكانات المتاحة .

3- الحراك الاجتماعي والانتماء و التفاهم والتعاون المشترك حول طبيعة العمل ومشكلاته .

2.1.6 القيادة أنماط ونظريات :

لا شك أن سر تقدم الدول وأسباب نجاحها في عالمنا اليوم يرجع إلى مجموعة من العوامل اجتمعت فكانت مساهماتها وبصماتها واضحة خلقت نوعاً من التمايز في القدرات والإمكانات بين الدول. فوجود قيادات إدارية واعية لمهامها ولقواعد الإدارة العلمية الحديثة وأنظمتها، والتي مكنتها من التحكم بعوامل الإنتاج للوصول إلى ما نحن عليه اليوم من عالم متقدم ودول نامية ودول العالم الثالث أو ما دون... فلم تأت هذه التقسيمات بشكل عفوي أو نتيجةً للصدفة، وإنما أسهمت الفوارق الاقتصادية و البنوية و الاجتماعية والثقافية والعلمية في خلق نوع من التمايز كحقيقة لا يمكن تجاهلها (كنعان، 1995: 17) .

فعملية الإنتاج (Management Process) (السلعي/ الخدمي) تتضمن عدة عناصر على المدير تنفيذها، وتعد حلقات مترابطة لا يمكن فصل بعضها عن بعض وإن امتلكت الاستقلالية بذاتها، ولهذا فهي تجتمع كلها مع باقي عوامل الإنتاج لتحقيق هدف وجود أي تنظيم. وتتنحصر الوظائف الإدارية في خمس وظائف رئيسة هي:

- 1- التخطيط (Planning).
- 2- التنظيم (Organizing).
- 3- التوظيف (Staffing).
- 4- التوجيه (Directing).
- 5- الرقابة (Controlling) (ديموك وآخرون ، 1967: 35) .

ويعد التوجيه من أهم العناصر التي تحافظ على ضمان سير العناصر الباقية كما حُطت لها، ولأنه يعتمد على ثلاث مهام رئيسة هي: القيادة Leadership، والاتصالات Communications، والتحفيز Motivation، وتعد القيادة ركيزتها الأساسية؛ فلو اجتمعت كل عوامل الإنتاج وتوفرت كل العناصر الباقية من تخطيط وبيان للأهداف وتنظيم وتحديد الوظائف وشاغلها... إلخ ولم تنتهياً القيادة الإدارية الناجحة، فمما لاشك فيه أن هذه العملية ستصل برمتها إلى نقطة قد تتقاطع فيها المهام وتتداخل، مما يسبب إرباكاً في حركة العمل، وسينعكس ذلك على فشل التنظيم في تحقيق أهدافه (العلاقي، 1981: 66) .

لقد أصبح لموضوع القيادة أهمية كبيرة، خاصة في الوقت الحاضر، وقد تطورت أساليبها بتطور المجتمعات، وتُظهر الدراسات والأبحاث التي صدرت في شأن موضوع القيادة، أن أساس التقدم والتطور والنمو في ميادين الحياة المختلفة، يرتبط ارتباطاً وثيقاً بأسلوب القيادة المُتبع ومدى فهم سيكولوجية الجماعات ومدى التأثير فيهم وتحقيق التعاون الكامل بينهم؛ وفهم هدف الجماعة وتحقيقه وتحمل المسؤولية في متابعة هذا الهدف، كما أن القيادة يمكن تنميتها وتنمية ممارستها بأسلوب علمي متى عُرفت عناصرها وأنماطها ومقوماتها وحلّت الظروف المحيطة بالموقف أو الهدف الذي تسعى الجماعة لتحقيقه .

(السلمي، 1971: 92).

لذلك ومع بروز أهمية هذه الوظيفة وللأثر الفاعل الذي يمكن أن تتركه في مختلف المجالات، أصبحت الحاجة ملحة إلى الحصول على قائد إداري يتحلى بصفتين رئيسيتين هما القدرة على استيعاب الآخرين والتأثير فيهم، والمعرفة الكاملة بأنماط العمل وقوانينه وأهدافه، أي الملاكات الشخصية للفرد نفسه، إضافة إلى معرفته بطرق الإدارة الحديثة (ويتون و كاميرون، 2001 : 243) . وحتى تكتمل هذه المعرفة، ترى الباحثة أنه من اللازم التطرق خلال الصفحات الآتية إلى أهم أنماط القيادة، والنظريات الأساسية المتعلقة بها.

• أنماط القيادة:

تعريف نمط القيادة:

- هو الأسلوب الذي ينتهجه القائد للتأثير في سلوك الجماعة؛ من أجل تحقيق أهداف المؤسسة (سترارك والشناق ، 2004: 28).
- السلوك الذي يمارسه مدير المدرسة الثانوية عن قصد ووعي؛ للتأثير على معلميه لحثهم على العمل والإنتاج لتحقيق الأهداف التربوية التي أعدتها الإدارة العليا (دحلان، 2013: 29).

ومن الضروري أن تتوفر لدى القائد الإداري معرفة وخبرة بأنماط القيادة وطرق التعامل بها، واستخدام كل نمط منها وفق متطلبات الحالة العامة للعمل ونوع المشكلة. فمن خلال ما يتبعه المدير القائد من نمط سلوكي في قيادته للآخرين يكتسب تسميته (الدكتاتوري، الديمقراطي، التشاوري). وقد لا يكون القائد معتمداً على نمط واحد من أنماط القيادة بل يتعداه إلى أكثر من ذلك حسب مقتضيات الضرورة، فإن كانت الحالة لا تحتمل التأخير وتحتاج إلى السرعة في اتخاذ القرار فإن الأسلوب الدكتاتوري كما يسمى أفضل في حسم النزاعات واختلاف وجهات النظر، أما إذا كان الموضوع متعلقاً بتطوير الأداء وزيادة فعالية العمل مثلاً فيسعى المدير للتشاور والمشاركة في اتخاذ القرار، وهكذا . وهذا ما يجب أن يمتلكه (القائد الإداري الفاعل) والذي يمكن أن نعرفه أن القائد الذي يمتلك القدرة على الانتقال بين الأنماط القيادية الايجابية حسب مقتضيات الحالة بغية الوصول إلى تحقيق أهداف التنظيم وتنفيذ استراتيجيته (كنعان، 2009: 192).

وقد عُنيت دراسات المختصين وبحوثهم في الإدارة للتوصل إلى تحديد أنماط القيادة الإدارية ، وقد توصلت معظم تلك الدراسات والبحوث إلى تحديد الأنماط القيادية حسب التصنيفات الآتية:

2.1.7 تصنيفات القيادة:

التصنيف الأول : القيادة الديمقراطية ، والتسلطية ، و الترسلية أو الفوضوية .

(عطوي، 2004 : 76)

أولاً - القيادة الديمقراطية The Democratic Leadership :

الديمقراطية تعني " حكم الشعب " ، وهي مأخوذة من اللفظ اليوناني Demokratia ، حيث اشتق منه Demo بمعنى الشعب، و Kratas تعني الحكم .

أما التعريف اليوناني: فحكم الشعب لنفسه ، وهو أسلوب ممارسة الحرية، وكذلك يعد نظاماً اجتماعياً يؤكد على قيمة الفرد وكرامته الشخصية والإنسانية ، ويعرف (عبد الرحمن أبي الهيجاء) الديمقراطية بأنها : "العمل بروح الفريق ، وحرية التعبير عن الرأي والرأي الآخر بلغة الحوار واحترام المعارضة واتخاذ القرارات بالأغلبية ، وتطبيق العدل والمساواة والقوانين والأنظمة والصلاحيات" (مقابلة ، 2011 : 139) .

كما يتسم سلوك هذا النمط من القادة بتشجيع مشاركة الآخرين وتخويلهم الصلاحيات الضرورية؛ لتسهيل تنفيذ المهمات، وهو يهتم بترسيخ الاعتقاد لدى المرؤوسين، و أنهم جزء مهم في القرارات الصادرة؛ إذ يعتمد على الخبرة وقوة الاستشارة في إدارة الآخرين، وتحفيزهم على العمل، وروح الفريق بالشكل الذي يضمن ولاءهم، ويزيد دافعيتهم في الإنجاز والسعي لتحقيق الأهداف بتعاون جماعي (النعيمي، 2008: 103-104).

وهذا النوع من القيادة على النقيض من القيادة التسلطية أو الدكتاتورية؛ حيث يهدف إلى خلق نوع من المسؤولية لدى المرؤوسين ومحاولة مشاركتهم في اتخاذ القرارات؛ فالقائد الديمقراطي يشارك السلطة مع الجماعة ويأخذ رأيهم في معظم قراراته، وهذه المشاركة بين القائد ومرؤوسيه ينتج عنها رفع الروح المعنوية للأفراد وزيادة ولائهم والتزامهم، كما يشعر الفرد بأهميته وقيمه في المؤسسة. (فلييه وعبد المجيد، 2009: 234).

كما يتمثل النمط الديمقراطي في القيادة التي تعتمد على العلاقات الإنسانية، والمشاركة وتفويض السلطة، فالقيادة الديمقراطية تعتمد أساساً على العلاقات الإنسانية السليمة بين القائد ومرؤوسيه، و التي تقوم على إشباع حاجاتهم وخلق التعاون فيما بينهم، وحل مشكلاتهم (كنعان، 2009: 182) .

كما يعتمد النمط الديمقراطي على إشراك المرؤوسين في بعض المهام القيادية كحل بعض المشكلات واتخاذ القرارات، خاصة المهام في تفويض السلطة إلى المرؤوسين القادرين بحكم كفاءتهم وخبرتهم، مما يتيح للقائد الديمقراطي الوقت والجهد للتفرغ لأعمال ومهام أخرى (أبي حرب، 2002: 45) .

وإن القائد الديمقراطي يتصرف باعتباره عضواً في فريق، ويشعر الآخرين بذلك، فيتلقى أفكارهم ومقترحاتهم، وينظر إليها بالتقدير والاحترام، ويهتم بدراستها والأخذ بها في مواجهة ما يستجد من أمور، ويعني كثيراً بالتغذية الراجعة حول سلوكه الإداري، لتعديلها بما يتلاءم ورغبات الآخرين، وفي ظل هذا النمط لا يصدر الرئيس الأوامر إلا بعد مناقشة الأمور -محل البحث- مع ذوي العلاقة، وعادة من خلال الترغيب لا التخويف، والمشاركة لا احتكار سلطة إصدار القرار، فالقائد في ظل هذه القيادة يستشير المرؤوسين، ويشركهم في اتخاذ القرار، إلا أن توجيهه ورقابته لازمان في توجيه المناقشات وترشيدها، والأداء في ظل هذا النوع من القيادة لا يختلف في وجود القائد وغيابه، وتنعدم روح العدا بين أعضاء التنظيم (نشوان، 1992: 168).

وترتكز القيادة الديمقراطية عند (كنعان، 2009) على ثلاثة مرتكزات أساسية تتمثل في :

1- إقامة العلاقات الإنسانية بين القائد ومرؤوسيه، وتتمثل العلاقات الإنسانية بين القائد الديمقراطي ومرؤوسيه في العمل في تحقيق الاندماج وتفهمه لمشاعرهم ومشاكلهم، وإشباع حاجاتهم الاقتصادية والنفسية والاجتماعية .

2- إشراكهم في بعض المهام القيادية ونعني بذلك دعوة القائد لمؤوسيه والالتقاء بهم؛ لمناقشة مشكلاتهم الإدارية التي تواجههم، وتحليلها ومحاولة الوصول إلى أفضل الحلول الممكنة لها، مما يعزز الثقة بينهم من خلال مشاركتهم في وضع الحلول الملائمة للمشاكل الإدارية .

3- تفويض السلطة، حيث أصبحت القيادة في وضع يحتم عليها الإقدام على تفويض السلطة دون خوف في الفهم الخاطئ الذي يدور حول أن التفويض يعني التخوف من ممارسة السلطة، وحلت محل هذا الفهم الخاطئ عوامل الثقة القائمة على ضرورة إقامة علاقات إنسانية سليمة بين القائد ومؤوسيه وإشراكهم في صنع القرار (كنعان، 2009: 183) .

ويخلص (مقابلة، 2011) ملامح هذا النمط من القيادة فيما يلي :

- 1- تتولد علاقات شخصية بين مدير المدرسة والهيئة التدريسية والإدارية .
 - 2- يتخذ مدير المدرسة قراراته بعد استشارة المعلمين والإداريين ومشاركتهم في اتخاذ القرار.
 - 3- يتم العمل وفق العمل الجماعي التعاوني بين مدير المدرسة والمعلمين والإداريين .
 - 4- يقوم مدير المدرسة بتفويض بعض سلطاته إلى المعلمين والإداريين الأكفاء .
- (مقابلة ، 2011 : 140)

خصائص النمط الديمقراطي :

- 1- يفوض بعض السلطات الإدارية للمؤوسين (نشوان، 1992 : 166) .
- 2- يناقش المؤوسين في أمور العمل، ويبحث ما يرد منهم من مقترحات (سليمان ، 1985: 184)
- 3- يطبق اللوائح والقوانين بطريقة مرنة (الفقي ، 1984 : 113) .
- 4- يشارك المؤوسين مناسباتهم .
- 5- يحقق التآلف والاندماج بين المؤوسين .
- 6- يفهم مشاعر المؤوسين ومشكلاتهم ويعمل على معالجتها (عدس، 1986: 64) .
- 7- تنسيق الجهود بين العاملين حيث يعمل الجميع متعاونين، ويتخلى كل فرد عن أنانيته في سبيل إنجاح العمل .
- 8- تكافؤ السلطة مع المسؤولية، ويكون ذلك بتفويض السلطة للعاملين مع ما يتناسب مع تلك المسؤوليات .
- 9- تحديد الأعمال والواجبات بحيث لا تتداخل أو تتضارب؛ لئلا تشكل عقبة أمام العمل والإنتاج (قزاقرة، 1987: 79) .

ثانياً - القيادة التسلطية " الدكتاتورية" " الأوتوقراطية " Authoritarian Leadership :

تعني كلمة أوتوقراطي Autocratic ، وهي في الأصل كلمة لاتينية حكم الفرد الواحد، أي خضوع العاملين في المنظمة لأوامر شخص واحد وآرائه ونفوذه واستبداده وسلطته وبطشه داخل المنظمة (دياب، 2001 : 290) .

وهي نوع من القيادات التي تعتمد وتقوم على أساس مبدأ الاستبداد بالرأي والتصرف والتعصب للقرارات الفردية ، مستخدمة في هذا الإطار الفرض والإجبار والإكراه والتخويف لإجبار الآخرين على القيام بالأعمال وتنفيذها ، سواء أكانت معبرة عن مشاعرهم أو طموحاتهم أم لا ، ولا تسمح بمقاطعة هذه القرارات أو الاعتراض عليها أو رفضها ، حيث يكون دور الأعضاء تنفيذ هذه القرارات والتوجيهات والتعليمات (البديري، 2005 : 53).

ويكون القائد عادة منعزلاً عن مجموعته لا تربطه بهم علاقة إنسانية كريمة من التعاطف والتحاب ، ومع أن هذا النوع من القيادة قد يؤدي إلى إحكام السلطة وانتظام العمل وزيادة الإنتاج، إلا أنه يتميز بانعكاس آثار سلبية على شخصية الأفراد، ويظل تماسك العمل مرهوناً بوجود القائد فإذا غاب القائد، انفرط عقد المجموعة واضطرب العمل على طريقة " غاب القط لعب يا فار! " . (أسعد، 2005: 168)

ولخص (عياصرة وحجازين، 2006) ملامح الأنماط المتشددة في القيادة فيما يلي:

- 1- تتركز القيادة والسلطة بيد مدير المؤسسة، فهو الذي يتخذ القرارات، وهو الذي يتحمل المسؤولية.
- 2- لا يهتم مدير المؤسسة بنمو المعلمين وتطوير إمكاناتهم المهنية .
- 3- يقوم المدير بوضع سياسة العمل وتحديد خطواته دون استشارة العاملين معه .
- 4- يستغل المدير العاملين معه ، إلا أنه يجعل اتصاله معهم مباشرة ويضعف صلات بعضهم ببعض.
- 5- يدين المدير بالولاء لرؤسائه، ولا يدين بمثل هذا الشعور لمرؤوسيه .
- 6- يحاول مدير المدرسة دائماً توسيع نطاق سلطاته وصلاحياته؛ لتكون كل الأمور تحت تصرفه وسيطرته (عياصرة و حجازين ، 2006 : 64) .
- 7- يستخدم المدير الوسائل والحوافز السلبية من تهديد وتخويف وإيقاع للعقوبات بحق المخطئين، مما يولد لديهم عدم الرضا والقلق والاضطراب .
- 8- تتعدم الروح المعنوية للمعلمين، وكذلك روح التعاون بين المعلمين والإدارة .
- 9- لا يهتم مدير المدرسة ولا يقدر ظروف المعلمين وأحوالهم ومشكلاتهم (مقابلة، 2011 : 140) .

ويتصف السلوك الإداري للقائد (الأوتوقراطي) بأنه :

- 1- يلتقي مع المعلمين في اجتماعات رسمية محددة مواعيدها مسبقاً .
- 2- يحرص على أن يكون في مكتبه معظم الوقت، ويستدعي المعلمين بطريقة رسمية . (الدعيلج ، 2009 : 90)
- 3- يتعامل مع المعلمين من خلال الورق ، فيصدر النشرات والتعميمات مكتوبة . (المعاينة ، 2007 : 333)

وتخلص الباحثة إلى: أن القيادة التسلطية الأوتوقراطية يكون القائد فيها معزولاً عن المرؤوسين في المشاركة في اتخاذ القرار وتفويض الصلاحيات ، فهي احتكارية بكافة صلاحياتها؛ حيث إنه لا يسمح لأحد

أن يقاسمه فيها ، ولا يفسح المجال أمام المرؤوسين لإبداء آرائهم ومناقشاتهم واقتراحاتهم ، إضافة إلى وازع الخوف والتهديد الذي يتخطفهم ، فهي قيادة سيئة بكل المقاييس ، ولاسيما ونحن في الألفية الثالثة حيث الحرية، والرأي والرأي الآخر .

ثالثاً - القيادة الترسلية أو الفوضوية Laissez Fair Leadership :

يعد هذا النمط معاكساً تماماً للنمط الأوتوقراطي ، فهناك غياب لأي قيادة حقيقية وكل فرد حر في أداء العمل كما يرضيه (عياصرة و حجازين ، 2006 : 67) ، و يتميز هذا الأسلوب القيادي بأن القائد يسمح للأعضاء بحرية التصرف ، ويترك لمعاونيه العنان ليفعلوا ما يشاؤون ، فهم الذين يحددون الأهداف ويختارون طرق الوصول إليها ، ويعملون كل ما يحلو لهم ، والقائد الفوضوي لا يشترك اشتراكاً له أثره في شؤون الجماعة والتنسيق بين وحداتها ، (عليان ، 2010 : 181) ، ويبالغ القائد هنا في استخدام " الديمقراطية " فيترك كل شيء للمعلمين ويعجز عن اتخاذ القرار الحازم في المواقف التي تحتاج إلى ذلك؛ لعدم قدرته على تحمل المسؤولية واتخاذ القرارات المناسبة ، فيخضع تحقيق أهداف المدرسة في ظل مثل هذه القيادة لعامل الحظ والصدفة . (الدعيلج ، 2009 : 91)

وقد لخص (عياصرة وحجازين، 2006) ملامح هذا النمط في القيادة فيما يلي :

- 1- لا يحاول المدير أن ينظم ويرتب ويخطط سير العمل في المؤسسة .
- 2- يميل المدير إلى تفويض بعض سلطاته إلى مساعديه ومعاونيه، أو رؤساء الوحدات العلمية على أوسع نطاق، ويسند الواجبات إليهم بطريقة عامة وغير محددة .
- (عياصرة و حجازين ، 2006 : 68)
- 3- يترك مدير المدرسة الحرية الكاملة لأعضاء هيئة التدريس والإداريين لممارسة نشاطاتهم وإصدار القرارات وإنجاز الأعمال .
- 4- يكون مدير المدرسة غير قادر على اتخاذ القرارات وإصدار الأحكام .
- 5- يفقد مدير المدرسة السيطرة على العاملين معه .
- 6- عدم توفر الحماس والدافعية من قبل المعلمين والإداريين، مما يؤدي إلى عدم الاكتراث بسير العملية التربوية في المدرسة (مقابلة ، 2011 : 141) .

ويتصف السلوك الإداري للقائد الترسلية بأنه :

- 1- يفوض سلطته الكاملة إلى المعلمين أو لبعض منهم .
- 2- يتغيب كثيراً عن المدرسة إذ إن وجوده لا يؤثر على العمل المدرسي .
- 3- يجعل المعلمين هم الذين يتخذون القرارات (الدعيلج ، 2009 : 91) .
- 4- تأثيره في العاملين غير واضح وغير محدد .
- 5- لا يهتم كثيراً بتحقيق أهداف المدرسة (المعاينة ، 2007 : 336) .

وفي ضوء ما سبق ترى الباحثة أن هناك غياباً تاماً للقيادة في هذا النمط، وتسبباً شديداً في الإدارة ، وفقداناً لروح العمل المشترك، مع غياب واضح: للعلاقات الإنسانية ، و التخطيط والتنظيم والمتابعة، مما يؤدي إلى تهرب العاملين من تحمل أي مسؤولية، ومن ثم الإخفاق في تنفيذ المسؤوليات؛ فهي قيادة غير فاعلة .

ويلخص الشكل الآتي أهم ملامح أنماط القيادة الثلاثة :

شكل (1)

عامل المقارنة	القيادة الديمقراطية (الاقتاعية)	القيادة الدكتاتورية (الاستبدادية أو التسلطية أو الأوتوقراطية)	القيادة التسيبية (الفوضوية أو الغوغائية)
1-المناخ الاجتماعي	- تشبع حاجات القائد والأعضاء - يسود الاحترام المتبادل بين الأفراد . - تتحدد السياسات نتيجة المناقشة الجماعية .	- دكتاتوري . - استبدادي أو أوتوقراطي تسلطي - تبنى فيه العلاقة بين القائد والأعضاء على الإرغام .	- فوضوي حيث يتمتع فيه أفراد الجماعة والقائد بحرية مطلقة دون ضابط .
2-القائد	- يشترك في مناقشات الجماعة ويشجع الأعضاء على المناقشة والتعاون . - يترك للجماعة حرية توزيع العمل بين الأفراد . - يشجع النقد الذاتي .	- يحدد بنفسه السياسة تحديداً كلياً ويملي خطوات العمل وأجه النشاط - يحدد نوع العمل لكل فرد . - يعطي أوامر كثيرة تعارض رغبة الجماعة . - يظل محور انتباه الجماعة .	- محايد لا يشارك إلا بحد أدنى من المشاركة . - يترك الحبل على الغارب للفرد والجماعة . - لا يسعى لتحسين العمل . - لا يمدح ولا يذم .
3-الأفراد	- يشعر كل منهم بأهمية إسهامه. الاجتماعية في التفاعل الاجتماعي - يترك أمامهم حرية الاختيار . - هم أكثر اندفاعاً وحماساً إلى العمل . - يفيد كل منهم حسب قدراته . - الجماعة أكثر تماسكاً وارتباطاً ودواماً ، وشعوراً بالوحدة . - قوي والروح المعنوية مرتفعة .	- ينفذ خطوات العمل خطوة خطوة بصورة يصعب عليهم معها معرفة الخطوات الآتية أو الخطة كاملة . - ليس لهم حرية الاختيار لرفاق العمل بل يعين القائد العمل ورفاق العمل .	- يختارون الأصدقاء ورفاق العمل بحرية كاملة .
4-ترك القائد لمكانه أو إذا تحي	- يتساوى الإنتاج والعمل في غيابه مع الإنتاج والعمل في حضوره .	- تحدث أزمة شديدة قد تؤدي إلى انحلال الجماعة أو الهبوط بالروح المعنوية لها .	- يكون الإنتاج في غيابه عادياً أو أقل أو أكثر مما هو في حضوره حسب ظروف التفاعل الاجتماعي .

<p>- الثقة المتبادلة والود بين الأفراد بعضهم بعضاً، وبينهم وبين القائد متوسطة .</p> <p>- التذمر والقلق بدرجة متوسطة .</p>	<p>- يميزه روح العدوان والسلوك التخريبي وكثرة المناقشة أو الخنوع والسلبية والعجز واللامبالاة .</p> <p>- يشعر الأفراد بالقصور ويزداد اعتمادهم على القائد ، ويسود التملق والتزلف للقائد .</p> <p>-تسود حدة الطبع وانخفاض الروح المعنوية.</p>	<p>- يميزه الشعور بالثقة المتبادلة والود بين الأفراد بعضهم بعضاً، وبينهم وبين القائد .</p> <p>- يسود الشعور بالاستقرار والمسالمة والراحة النفسية .</p>	<p>5-السلوك الاجتماعي</p>
---	--	--	---------------------------

(عطوي ، 2010 : 78)

ويتضح للباحثة أن القيادة الديمقراطية هي أفضل الأنماط؛ لما يسودها من علاقات إنسانية واحترام والإيمان بمبدأ التفويض ، والكيفية التي تدار بها العملية التربوية من خلال العمل بروح الفريق، كذلك تحقق التشاركية في اتخاذ القرارات، وتخلق جواً من المحبة والمودة بين أعضاء المؤسسة، وتحقق قدراً كبيراً من الأهداف المتفق عليها وتسعى دائماً للأفضل ، وهنا يتساوى الانتاج والعمل في حضوره وفي غيابه .

التصنيف الثاني - القيادة وفق الدوافع، ووفق مصدر السلطة:

أ- وفق الدوافع تقسم القيادة إلى:

1- القائد الإيجابي:

يدفع مجموعته إلى العمل وزيادة كفاءتهم عن طريق إثارة حوافزهم الذاتية واقتناعهم بالهدف وكسب تعاونهم.

2- القائد السلبي:

يدفع أفراد مجموعته إلى العمل باستعمال العنف والشدة واستخدام الحوافز القائمة على الخوف والتهديد.

ب- كما تنقسم القيادة حسب مصدر السلطة إلى:

1 - القيادة الرسمية :

هي القيادة التي تمارس مهامها وفقاً لمنهج التنظيم الذي ينظم أعمال المؤسسة، فالقائد الذي يمارس مهامه من هذا المنطلق تكون سلطاته ومسؤولياته محددة من قبل مركزه الوظيفي والقوانين، وهذا القائد يستمد سلطته في التصرف وإصدار الأوامر من وظيفته التي يشغلها بحكم القانون كقائد أو مدير رسمي. (عبوي، 2010: 26).

2- القيادة غير الرسمية:

تظهر عندما يكون الشخص بلا سلطة رسمية ويؤثر في توجيه سلوك الآخرين، والقادة غير الرسميين هم أولئك الذين يتحملون المسؤولية في مواقف المجموعات، ورغم أنهم لا يعينون رسمياً أو لا ينتخبون فإنهم قادة من خلال تصرفاتهم أو جاذبيتهم الشخصية. كما نجد أن القيادتين الرسمية وغير الرسمية تتعايشان في معظم مواقف العمل، وقد يتصرف المديرين أحياناً كقادة رسميين في بعض المواقف وكقادة غير رسميين في مواقف أخرى، وعندما يتصرف كقائد رسمي فإن المدير يتبع خط السلطة ويمارس التأثير

في اتجاه هبوطي في الهيكل التنظيمي، وذلك من المدير إلى التابعين، ولكن عندما يتصرف كقائد غير رسمي فإن المدير يؤثر على العاملين خارج التنظيم الرسمي، والمطلوب هو قوة إقناع لتحقيق القيادة غير الرسمية نظراً لأن القائد غير الرسمي يفتقد إلى السلطة الرسمية (سويلم، 1994: 30).

التصنيف الثالث - القيادة التقليدية والجاذبة والعقلانية :

من التصنيفات الأولى المبكرة للقيادة تصنيفها على أساس المصادر الثلاثة للسلطة التي حددها ماكس فيبر ، وتبعاً لذلك قسمت أنماط القيادة إلى: النمط التقليدي، والنمط الجذاب، والنمط العقلاني، كما يلي :

1- **القيادة التقليدية Traditional Leadership** : يقصد به نوع القيادة الذي يضيفها الناس إلى شخص ما يتوقعون منه القيام بدور القيادة ، وتقوم القيادة التقليدية على أساس تقديس كبر السن وفصاحة القول والحكمة وفصل الخطاب ، ويتوقع من الأفراد الطاعة المطلقة للقائد والولاء الشخصي له ، ويسود هذا النوع من القيادة في المجتمعات القبلية والريفية ، ومثل هذا النوع من القيادة يقوم على الصورة الأبوية لشخصية القائد ، وعلى المبدأ القائل: " أكبر منك بوم يعرف عنك بسنة "، ويهتم بالمحافظة على الوضع الراهن دون تغييره (مرسي ، 2001 : 145) .

2- **القيادة الجاذبة Charismatic Leadership** : يتميز هذا النمط بشخصية جاذبة لها قوة خارقة لجذب من حولها ، فالقائد هنا له سمات شخصية محبوبة ، ولذلك فإن الأفراد ينظرون إليه على أنه الشخص المثالي الذي تهرهم شخصيته ، ويرون أنه لا يمكن أن يخطأ مما يؤثر فيهم إيجاباً فيبدون له الولاء والطاعة وينفذون كل تعليماته ، ويحرصون على المواظبة في العمل حباً وتقديراً لشخصه ، ويقدمون له الخدمات المتنوعة في مجال العمل ، ولشدة ولاء المرؤوسين لهذا النمط نجد أن النشاطات والفعاليات تكون قائمة في حالة حضوره وفي حالة غيابه ، ويصلح هذا النمط الذي تغلب عليه الصفة الشخصية لقيادة المنظمات غير الرسمية والمصالح الاجتماعية (الحريري ، 2008 : 24) .

ويتصف السلوك الإداري لنمط القيادة الجاذبة بـ :

- 1- بناء علاقات شخصية مع المعلمين ووضع ذلك في المقام الأول .
- 2- تلبية حاجات المعلمين وتقديم العون لهم ولو كان ذلك على حساب العمل .
- 3- التسامح في بعض الأخطاء سواء من التلاميذ أو المعلمين .
- 4- تسيير العمل التربوي باستخدام العلاقات الإنسانية الطيبة .
- 5- الاعتماد على المعلمين في تنفيذ البرامج المدرسية كما هي .
- 6- الاكتفاء بسير العمل كما هو في الأوضاع الراهنة (المعايطة ، 2007 : 328) .

3- **القيادة العقلانية Rational Leadership** : وتقوم على أساس المركز الوظيفي فقط، أي أن صاحبها يستمد دور القيادة مما يخوله مركزه الرسمي في مجال عمله من السلطات والصلاحيات

والاختصاصات ، وهو يعتمد في ممارسته للقيادة على سيادة القوانين واللوائح والتنظيمات المرعية، ويتوقع من الآخرين أن يعملوا نفس الشيء (عبد الهادي ، 2002 : 154) .

وقد يستخدم سلطته في توقيع العقوبات على أي شخص يخالف تطبيق هذه اللوائح والقوانين ، ولذلك تعد السلطة والمسؤولية والمعايير المرعية من الأمور المهمة لمثل هذا النمط من القيادة ، ولذا يتميز هذا النمط من القادة بأنه غير شخصي، وتكون الطاعة والولاء فيه لا للاعتبارات الشخصية، وإنما لمجموعة الأصول والمبادئ والقواعد المرعية الثابتة (أسعد ، 2008 : 123) .

ويتصف السلوك الإداري لنمط القيادة العقلانية بأنه :

- 1- يتمسك حرفياً باللوائح والأنظمة والقوانين في العمل المدرسي .
- 2- لا يحتفظ إلا بالحد الأدنى من العلاقات الإنسانية مع المعلمين أو التلاميذ .
- 3- يهتم في المقام الأول بانتظام العمل المدرسي بغض النظر عن الجوانب الأخرى .
- 4- يهتم بالحضور إلى المدرسة والانصراف منها في المواعيد المحددة (الدعيلج ، 2009 : 89) .

في ضوء ما سبق ترى الباحثة أن القيادة الحديثة تستفيد من الطابع المميز لكل نوع من أنواع القيادة؛ فهي تدمج ما بين الخبرة والتجربة التي تتميز بها القيادة التقليدية وتستند القيادة إلى من يحمل سمات وشخصية قيادية كما هي الحال في القيادة الجذابة، وتؤطر ما سبق بإطار اللوائح والقوانين الضابطة لسير العمل كما هي الحال في القيادة العقلانية .

التصنيف الرابع - القيادة وفق مركزية السلطة:

يمكن تقسيم القيادات وفق مركزية السلطة إلى:

1- قيادات لامركزية :

تعتمد على تفويض السلطة إلى المرؤوسين؛ لاتخاذ الكثير من القرارات مع الحفاظ بالرقابة (control) على الموضوعات المهمة الضرورية.

2- قيادات مركزية:

تعتمد على تركيز السلطة في يدها، والمركزية في اتخاذ القرارات، وتلجأ إليها القيادة عندما تكون الأخطاء التي ترتكبها المستويات الإدارية الأدنى مكلفة جداً تجنباً لذلك، أو لأنها تريد أن تقدم صورته متكاملة عن الموقف، أو تحاول أن تتفهم الموقف بصورة عامة (سويلم، 1994: 30) .

المفاتيح الأربعة للقيادة :

للقيادة سمات أربع رئيسة هي:

- 1- الاستقرار العاطفي ورباطة الجأش: ويتحقق ذلك من خلال: الهدوء، والثقة بالنفس، والقدرة على توقع التطورات وخاصة عند اشتداد الضغوط.

2- الاعتراف بالخطأ: ويتطلب امتلاك القوة؛ لكي يعترف بالخطأ بدلاً من استهلاك الطاقة في التستر على الأخطاء.

3- المهارات الشخصية الجيدة والتعامل الجيد: ومنها القدرة على التواصل واقناع الآخرين دون اللجوء إلى أساليب قسرية.

4- اتساع الفكر والاطلاع الواسع: كالقدرة على فهم طائفة واسعة من الموضوعات في مختلف التخصصات، وليس في مجال ضيق ينحصر في مجال خبرته فقط (محمد، 2003: 29) .

2.1.8 نظريات القيادة:

للقيادة أهمية من حيث موقعها وفعاليتها والنتائج المترتبة على نجاحها أو فشلها ومن هنا تعددت مفاهيمها، وكان للزاوية التي ينظر من خلال كل باحث إلى القيادة دور في تعدد المفاهيم؛ فنظرة عالم النفس تختلف عن الإداري وعن نظرة الاجتماعي وعن نظرة القائد العسكري، وبآلاتي انعكس ذلك على النظريات المتعلقة بالقيادة فكان لاختلاف وجهات النظر وتعدد الزوايا التي ينظر من خلالها كل متخصص دور مهم في اتساع نظريات القيادة وتباينها؛ فالمزيج المعرفي، وإن كان يخلق نوعاً من الاختلاف في بُعد من أبعاده لكنه سيُسهم في سعة أفق المتلقي والمتحاور والباحث، والنتائج ستكون أكثر من فكرة إلى فكرة واحدة، وهي بلا شك إن لم تنفع في وقت معين فإنها ستسهم في زيادة ثقافة الإنسان المتخصص في هذا الجانب.

ويُقصد بتعريف النظرية أنه تصور أو فرض أشبه بالمبدأ له قيمة التعريف على نحو ما، يتسم بالعمومية وينتظم علماً أو عدة علوم، ويُقدم منهجاً للبحث والتفسير، ويربط النتائج بالمبادئ.

(الحنفي، د.ت: 88)

ومن هنا فقد تعددت نظريات القيادة ، فهناك نظريات تقليدية تنظر في الملامح الشخصية للقائد مثل: الطول، والحجم، ونبرة الصوت، وشكل الحاجبين؛ ليكون قائداً فعالاً ولديه تأثير على المرؤوسين ، وهناك نظريات تنظر إلى الخصائص السيكولوجية والصفات النفسية في القائد كالذكاء والثقة بالنفس والقدرة على التحليل والاستقلالية ، وسلوكه اتجاه المرؤوسين ، ومن النظريات الذي ينظر في طبيعة الموقف لإيجاد قيادات واعدة متميزة، ويستند أصحاب هذه النظرية إلى مقولة: " إن الشدائد محك الرجال "، وهناك من النظريات التي ترى أن القائد هو حصيلة جميع ما ذكر من النظريات السابقة من: خصائص شخصية (المظهر الشخصي) وسلوك القائد مع المرؤوسين، وطبيعة الموقف، وتركز على أن يتغلب الجانب الإنساني على عملية التفاعل بين القائد والموقف وتلبي حاجات المرؤوسين ، هذه النظرية لم تهمل المظهر الشخصي للقائد ولا السمات الشخصية والفسولوجية، وكذلك لم تهمل طبيعة الموقف والأمور التنظيمية الأخرى ، وإنما وازنت بين جميع هذه الخصائص والظروف والمواقف في القائد الفعال (مقابلة ، 2011 : 146) .

وحاول الكثير من علماء الإدارة التربوية والباحثين فيها وضع نظريات لها تستند إلى المحاولات المتعددة في هذا المجال على مر السنوات، وتداخلت نظريات القيادة مع نظريات الإدارة التربوية ومع نظريات الإدارة بشكل عام، ويمكن تصنيف نظريات القيادة في ثلاث مجموعات رئيسية هي :

- أولاً - مجموعة النظريات التقليدية في القيادة .
- ثانياً - مجموعة النظريات السلوكية في القيادة .
- ثالثاً - مجموعة النظريات الموقفية (الاحتمالية) في القيادة (أبي ناصر ، 2008 : 23) .

أولاً - مجموعة النظريات التقليدية في القيادة :

1- نظرية الرجل العظيم The Great Man Theory :

إن الجذور الأولى لهذه النظرية ، تعود إلى عهد الإغريق والرومان ، حيث كان الاعتقاد بأن القادة يولدون قادة ، وأنهم قد وهبوا من السمات والخصائص الجسمانية والعقلية والنفسية ما يعينهم على هذا ، وقد اختلفت المواقف ، وتباينت فيما عدا ذلك حول ماهية تلك السمات والخصائص ، وأهمية كل منها، وتنطوي تحت هذه النظرية عدد من النظريات الفرعية، ومن أمثلتها :

- أ- نظرية الأمير The Prince Theory .
- ب- نظرية البطل The Hero Theory .
- ج- نظرية الرجل المميز The Superman Theory (عياصرة و الفاضل ، 2006 : 82) .

وتتعلق هذه النظرية من الافتراض القائل إن القادة أشخاص يتمتعون بمواهب خارقة تمكنهم من إحداث تغييرات وتأثيرات في حياة أتباعهم ومجتمعاتهم إذا كان هؤلاء الأتباع وهذه المجتمعات في ظروف مواتية لحدوث مثل هذه التغييرات غير العادية (عطوي ، 2010 : 81) .

وأن هذه المواهب والقدرات لا تتكرر في أناس كثيرين على مر التاريخ ، وهذه النظرية على الرغم من وجاهتها ، إلا أنها تصطم ببعض الحالات التي تقلل من صدقها؛ ففي بعض الحالات نجد أن أمثال هؤلاء الرجال الأفاضل الذين نجحوا في دفع جماعاتهم إلى الأمام ، عجزوا في بعض الظروف عن تحقيق أي تقدم مع نفس الجماعات ، وفي بعض الحالات عجز هؤلاء الرجال الأفاضل عن قيادة جماعات أخرى غير جماعاتهم الأصلية (أحمد ، 2003 : 89) .

كما أن الشخص يتصف ويتمتع بخصائص دون غيره من أفراد جماعته التي تفوضه قائداً عليهم، والقائد الفذ يستطيع أن يغيّر من سمات الجماعة وخصائصها لأنه يتمتع بمواهب وقدرات غير عادية.

(الخطيب، 2008:3).

وتستند هذه النظرية إلى الافتراضات الآتية:

- 1- يمتلك الرجال العظام حرية الإرادة المطلقة.
- 2- يتمتعون بالقدرة على رسم مسارات التاريخ الحالية والمستقبلية من خلال كفاحهم.
- 3- يتمتعون بقدرة السيطرة على الأزمات مما ينسجم مع رؤيتهم (العميان، 2005: 263).

عيوب نظرية الرجل العظيم :

- 1- هذه النظرية تصطدم ببعض الحالات التي تقلل من صدقها.
- 2- المواهب وحدها لا تكفي لإحداث التغيير، إذ لا بد من الاعتماد على: أسس ومبادئ علمية، و البحث والتجريب والتدريب؛ لأن القيادة فن وعلم.
- 3- القيادة ستتوفر في عدد محدود من الأشخاص.
- 4- اكتساب القائد صفة التعالي والتكبير، وهي تمثل الاتجاهات القديمة للقائد في حكم الشعوب .
- 5- ومن المآخذ عليها إهمالها لسمات المرؤوسين ومسؤولياتهم وحاجاتهم . (النعيمي ، 2008 : 61).

ويتضح للباحثة أن هذه النظرية تتجاهل العوامل البيئية؛ فلا يتوقف وجود القيادة على وجود شخص تتوفر فيه سمات قيادية موروثة فحسب، بل هناك عوامل أخرى تتعلق بظروف المجتمع وبطبيعة التنظيم، وفي بعض الحالات نجد أن بعض القادة قد ينجحون في قيادة الجماعات إلى الأمام في ظرف زمني معين و يفشلون في ظروف أخرى.

- نظرية السمات أو الخصال Traits Theory :

وهي امتداد لنظرية الرجل العظيم؛ فهي منبثقة عن أن بعض الأفراد ينشؤون قادة؛ لأنهم وجدوا ولديهم السمات الضرورية للقيادة ، أي أن توفر سمات محددة في الأفراد تؤهلهم لأن يكونوا قادة فعالين، فقد بينت بعض الدراسات أن هناك سمات يكرر ارتباطها إيجابياً بالقيادة، ومنها ما توصل إليه ستوجل (Stogdill)، ودراسة جامعة مينوستا (Minnesota) عام 1960 (أبي ناصر ، 2008 : 23) .

كما تقوم على أساس أن بعض الأفراد يصبحون قادة؛ لأنهم ولدوا وهم يحملون صفات القيادة ، أي أن القائد بمفهوم هذه النظرية يولد ولا يصنع (الموسوي، 2000: 125).

وقد حاولت هذه النظرية تحديد الصفات التي يتميز بها القائد سواء أكانت جسمية أم عقلية أم شخصية أم اجتماعية. إلا أن هذه النظرية لم تقدم إجابة عملية عن الكثير من الأسئلة المثارة بشأن القيادة، ولكنها كشفت عن سمات القيادة التي يمكن اكتسابها وتعلمها . (عطوي، 2001: 81).

وإن توفر هذه السمات المحددة في الأفراد تؤهلهم لأن يكونوا قادة فاعلين، ومن هذه السمات (الصفات) ما يأتي:

- 1- الصفات البدنية (الجسمية): كالطول، والرشاقة، والحيوية، وسلامة الأعضاء، وغيرها.

- 2-الصفات الاجتماعية: كوفرة النضج الاجتماعي، والتعلم والشعور بالآخرين، والإحساس بالمسؤولية إزاءهم.
- 3-الصفات السيكلوجية (النفسية): كالثقة بالنفس، والحسم، والجزم، والعدالة، والاستقامة، والتوازن، والذكاء، والمبادأة، والكرم، والشجاعة، وغيرها.
- 4-الصفات الفكرية (الذهنية): كالذكاء، والفتنة، والحدس، والفراسة، وسرعة البديهة، والتذكر، والربط بين إلى متغيرات، وغيرها (حمود، 2010: 106).

وترتكز فكرة هذه النظرية على ضرورة توفر صفات خاصة في الفرد، تجعله مؤهلاً للقيادة، وهذه الصفات يمكن أن تكون موروثه، أو مكتسبة من وجوده في المجتمع. وطبقاً لهذه النظرية فإن القائد هو الشخص الذي يتصف بخصائص وقدرات خاصة تميزه عن باقي المجموعة، وهذه الصفات قد تكون جسدية أو عقلية أو نفسية (الدويرج، 2011: 1).

الانتقادات التي وجهت إلى نظرية السمات أو الخصال :

- احتلت هذه النظرية مكانة خاصة في نظريات القيادة، إلا أنها منيت بالعديد من المآخذ والانتقادات منها:
- 1-قائمة الصفات التي تم التوصل إليها باعتبارها تميز القادة الناجحين، هي قائمة كبيرة من ناحية، وغير عملية من ناحية أخرى.
- 2- الطبيعة الوراثية لهذه الصفات لا تدع مجالاً لاكتساب المهارات القيادية من خلال التدريب والتنمية البشرية.
- 3- الاختبارات الموضوعية لقياس هذه السمات غير واقعية، وذات مصداقية ضعيفة.
- 4- لا يستطيع أسلوب السمات التمييز بين السمات الضرورية للنجاح في ظرف معين، والسمات المرغوبة لعمل متفوق (أبي ناصر، 2008: 24).
- 5- صعوبة معرفة عدد الصفات المطلوب توافرها في القائد ومعايير قياس هذه الصفات وأهميتها النسبية، وما إذا كانت متوفرة فعلاً في القادة الناجحين (السكارنة ، 2010 : 67) .
- 6-إن الكثير من السمات التي افترض أنصار نظرية السمات أنها سمات لا توجد إلا في القادة ، قد تتوفر في القادة وغير القادة ، مثل سمات : الذكاء ، والقدرات الجسمية ، والحماسة ، والعزم ، والاستقامة ، والطموح ، والعدل ، وغيرها ، الأمر الذي لا يمكن التسليم بأن توافر السمات الشخصية للقيادة في شخص ما تجعل منه بالضرورة قائداً ناجحاً (عياصرة و حجازين ، 2006 : 76) .
- 7-إن النظرية تجاهلت الطبيعة الموقفية للقيادة ، بمعنى أنها لم تعط أهمية لأثر عوامل الموقف في القيادة ؛ ذلك أن السمات المطلوب توافرها في القائد تعتمد بدرجة كبيرة على الموقع القيادي المطلوب شغله ، وعلى نوع الموقف الذي يعمل فيه القائد (عياصرة والفاضل ، 2006 : 86) .

ويتضح مما سبق قصور هذه النظرية؛ حيث يصعب توافر جميع السمات التي ذكرت في شخص واحد، كذلك قد يختلف الباحثون في تحديد السمات القيادية كل حسب اجتهاده بالإضافة إلى عدم وجود خصائص تميز القادة عن المرؤوسين. كما يمكن القول: إنه من الصعب بل من المستحيل وجود قائد يجمع كل هذه الصفات ، إضافة إلى تجاهلها لطبيعة الموقف ودوره في خلق القائد .

ثانياً - مجموعة النظريات السلوكية في القيادة Behavioral Theories :

ظهرت النظريات السلوكية نتيجة إخفاق النظريات التقليدية (السمات ، والرجل العظيم) في تفسير مقبول لصفات القائد ، وكذلك نتيجة لظهور حركة العلاقات الإنسانية في الإدارة ونتيجة لدراسات هورثون ، حيث تركز الاهتمام هنا على سلوك القائد وليس على سماته الشخصية (مقابلة ، 2011 : 157) .

وتركز هذه النظريات على ماذا يفعل القائد؟ وكيف يتصرف لإثبات أهمية أكثر؟ من تركيزها على ماهية القائد نفسه، وهي تؤكد فرضية أن سلوك القائد مع الأفراد يحدد مدى نجاح القيادة. ورغم تعدد النظريات السلوكية فإنها بمجملها تبني تحليلها لسلوك القائد على بعدين هما :

- 1- سلوك القائد بآلية العمل .

- 2- سلوك القائد بالنسبة للأفراد والناس (أبي ناصر ، 2008 : 24) .

ومن أهم النظريات السلوكية :

1-نظرية دوجلاس ماكجريجور (ص، Y) and Theory (س، X) Theory Douglas : McGregor

قام دوجلاس ماكجريجور وهو عالم نفس اجتماعي بوضع نظريتي: (X)، و (Y)، وهاتان النظريتين وضح من خلالهما افتراضات واضحة للسلوك الإنساني(حمود ، 127 : 2010).

والنظريتان كلتاهما تأخذان طرفي نقيض ، كما هي: الحال في معظم دراسات أنماط القيادة ، فهناك نظرية (X ، س) التي تقابل القيادة التسلطية المهتمة بالإنتاج، والتي تتركز حول تصميم العمل وإجراءاته ، كما أن هناك نظرية (Y ، ص) التي تتشابه مع أنماط القيادة الديمقراطية المهتمة بالآخرين، والتي تتركز حول العاملين والعلاقات الإنسانية (ماهر، 2007:309) .

والشكل رقم (2) يبين أن القائد الناجح هو الذي: يتبع نظرية (Y ، ص) ، ويهتم بالعلاقات الإنسانية واحتياجات العاملين ومشاعرهم ، وأن نمط القيادة الناجح هو الذي يعطي فرصة للعاملين من إشراكهم في حل مشكلاتهم واتخاذ القرارات التي تمسهم .

شكل (2)

الرقم	نظرية (X ، س)	نظرية (Y ، ص)
1-	الإنسان كسول بطبعه ، ويكره العمل .	العمل وبذل الجهود أمر طبيعي للإنسان .
2-	الإنسان غير راغب في تحمل المسؤولية .	الإنسان مستعد لتحمل المسؤولية .
3-	الإنسان ليس لديه دوافع للإنجاز في العمل .	الإنسان لديه قدر من الانضباط والدافع إلى الإنجاز .
4-	الإنسان مدفوع فقط بوساطة الحاجات الفسيولوجية والأمان.	الإنسان لديه احتياجات متعددة يود أن يشبعها .
5-	يمكن دفع الناس إلى العمل من التهديد، واستخدام السلطة الرسمية ، والحوافز الأجرية .	يمكن دفع الناس من خلال المشاركة والعلاقات الإنسانية والاهتمام بالعاملين .

وترى الباحثة أن استخدام القائد للقيادة الديمقراطية يولد لدى المرؤوسين حب العمل والدافعية إلى الإنجاز، ويحافظ على مبدأ العلاقات الإنسانية، ويدفع باتجاه المشاركة الواعية والفاعلة في كل ما يخص نجاحات المؤسسة، ويعمل على تنمية صف قيادي ثانٍ في حال غياب القائد مع القدرة على اتخاذ القرارات الصائبة .

2- نظرية البعدين في القيادة Tow – Dimensional Theory of Leadership :

و عرفت الدراسات في هذا الاتجاه بدراسات جامعة أوهايو Ohio University Study، وقد بدأت هذه الدراسات بعد الحرب العالمية الثانية، وهدفت إلى البحث عن المحددات الرئيسية لسلوك القائد، ومدى التأثير الذي يتركه الأسلوب القيادي على أداء الجماعة ورضاها عن العمل (عياصرة ، 2006 : 57) .

و واضح هذه النظرية هو أندرو هالين Andrew Halpin بعد أن قام بإعادة الدراسة التي قام بها هامبل Hamphl وكونز Coons عام 1940 ، حيث عمل وزميله ستوجل Stogdill على إعادة الدراسة (أبي ناصر ، 2008 : 29) .

وقد حددت هذه الدراسة بعدين رئيسيين يمكن أن يتخذ القائد الإداري أيًا منهما أسلوباً للقيادة في المنظمة، وهما :

أ- **تحديد المهام Initiating Structure** : يقوم هذا الأسلوب على نمط تحديد القائد للمهام المناطة بالأفراد وفقاً للأنظمة والتعليمات، ويطلعهم على كيفية أداء تلك المهام، دون أي اعتبار معين لمشاعرهم أو أحاسيسهم عند اتخاذ القرارات المتعلقة بإنجاز هذه المهام .

ب- **مشاعر العاملين Consideration Structure** : إن هذا الاتجاه يقوم على مراعاة مشاعر العاملين وأحاسيسهم ودوافعهم، ولذا فإنه يسعى لإيجاد مناخ تنظيمي صحي بين الأفراد العاملين، ويزرع روح المودة والثقة والتعاون بينهم، ويشاركهم في اتخاذ القرارات (حمود ، 2010 : 113) .

والشكل الآتي يوضح نموذج هالبن في القيادة

شكل (3)

عالي ↑ الاهتمام بالمشاعر Consideration منخفض	عالي الاهتمام بالمشاعر	عالي الاهتمام بالمشاعر
	منخفض الاهتمام بالهيكل التنظيمي	عالي الاهتمام بالهيكل التنظيمي
	منخفض الاهتمام بالهيكل التنظيمي	عالي الاهتمام بالهيكل التنظيمي
	منخفض الاهتمام بالمشاعر	منخفض الاهتمام بالمشاعر

هيكلية المهام Initiating Structure

(عياصرة ، 2006 : 58)

وترى الباحثة أن على القائد أن يأخذ بمشاعر العاملين، ويدفع باتجاههم نحو تحقيق أهدافهم ورغباتهم، مع مراعاة أهداف المؤسسة ، وأن يشاركهم في اتخاذ القرارات .

3- نظرية ليكرت لنظم القيادة Likert Theory :

وقد طور هذا النموذج رنسيس ليكرت Rensis Likert خلال الدراسات التي أنجزت بمركز البحوث في جامعة ميتشيغان الأمريكية University of Michigan، التي ركزت على العلاقات الإنسانية في الإدارة، والتي بينت طبيعة العلاقة المتفاعلة بين القائد وأعضاء المجموعة، وأثر هذا التفاعل في: دافعية الفرد ، وزيادة الإنتاج (عياصرة ، 2006 : 56) .

ويميز ليكرت بين أربعة أنظمة للقيادة، وهي :

1- النظام التسلطي الاستغلالي Exploitative Authoritative : ويتصف القادة هنا بأنهم: مركزيون بدرجة عالية وتفتهم بمروؤوسيهم قليلة ويحفزونهم للعمل عن طريق الخوف والإكراه.

(عطوي ، 2010 : 84)

2- النظام المركزي النفعي Bevel Volant Authoritative : وهو يشبه النظام السابق، إلا أنه أقل مركزية (حسين ، 142 : 2006)، ولكن يعطي قدرًا من الحرية للمروؤوسين في أداء أعمالهم، ولكن وفقاً للإجراءات والطرق المحددة من قبل المدير أو رؤساء العمل ولذا فإن مستوى الثقة بين العاملين وإدارة المنظمة يبقى محدوداً وضعيفاً (حمود ، 2010 : 116) .

3- النظام الاستشاري Consultative : ويتميز القادة بتوافر ثقة ملموسة بينهم وبين مروؤوسيهم، ويستفيدون من أفكار مروؤوسيهم وآرائهم (عبد الهادي ، 2002 : 158) .

4- النظام الجماعي المشارك Participate Group : يتوفر للقائد هنا ثقة مطلقة بمروؤوسيه ، ويستفيد من أفكارهم باستمرار، وهناك تبادل مستمر في المعلومات بين القائد ومروؤوسيه (عطوي ، 2010 : 85)، ويسمح لهم بأخذ القرارات على نطاق واسع ، ويشجع الاتصال المتبادل ، مما يدفع العاملين إلى الالتزام بتحقيق أهداف المؤسسة (عياصرة ، 2006 : 56) وقد دعا ليكرت إلى استخدام هذا

الأسلوب القيادي لاعتقاده بفعاليته؛ وذلك لأن الإدارة الوسطى هي همزة الوصل بين الإدارتين العليا والدنيا في مجال صنع القرار (السكرانة ، 2010 : 80) .
وتخلص الباحثة إلى أن تعزيز مبدأ العلاقات الإنسانية من قبل القائد وتشجيعه على الاتصال والتواصل بينه وبين المرؤوسين، يدفعهم لتحقيق أهداف المؤسسة بدقة وكفاءة .

4-نظرية الخط المستمر في القيادة Continuum of Leadership نموذج تانينبوم وشممت :Tannenbaum & Schmidt

قام الباحثان تانينبوم وشممت في عام 1973 بدراسة الأنماط القيادية وتحليلها، وقد خلصت دراستهما إلى تحديد المحور القيادي وأنماطه وفقاً لمجموعة نقاط يمكن من خلالها تحديد الأسلوب أو النمط القيادي ، والنموذج يركز على سبعة أنماط وأساليب قيادية وبدرجات متفاوتة تختلف وفقاً للأسلوب القيادي المعتمد؛ إذ إن كلاً من هذه الأساليب يعتمد على: مدى السلطة المستخدمة من القائد، ومدى الحرية التي يوفرها للمرؤوسين في المشاركة باتخاذ القرار (حمود ، 2010 : 114) .

وتوضح هذه النظرية أن سلوك القائد يتذبذب على خط متصل بين سلوكيين هما السلوك الديمقراطي والسلوك الأوتوقراطي، وأن طبيعة الموقف ونوعية الهدف وقدرات المرؤوسين هي التي تحدد سلوك القائد في أي نقطة على الخط المستمر .

وفيما يلي توصيف لهذه الأنماط القيادية :

- 1- القائد المستبد : قائد يتخذ القرارات مباشرة ويعلمها .
- 2- القائد المساوم : قائد يتخذ القرارات ويقنع الآخرين بها (جلاب ، 2011 : 503) .
- 3- القائد المحاور : وهو النوع المستقصي الذي يبني قراراته بعد استقصاء آراء العاملين .
- 4- القائد الاستشاري : وهو النوع التجريبي الذي يعرض قراراً مؤقتاً قابلاً للتغيير .
(عياصرة ، 2006 : 55)
- 5- القائد المحلل : وهو النوع الباحث الذي يبسط المشكلة للنقاش ، ثم يحلل المقترحات ليتخذ القرار .
- 6- القائد الموجه : وهو النوع المبتعد عن المسؤولية الذي يبسط أبعاد القضية ويدعو العاملين إلى اتخاذ القرار (عياصرة و الفاضل ، 2006:135) .
- 7- القائد الديمقراطي : أي القائد المتساهل الذي يعطي الحرية للتابعين في اتخاذ ما يرونه مناسباً من القرارات في ضوء الحدود المعلنة (جلاب ، 2011 : 503) .

ثالثاً - مجموعة النظريات الموقفية (الاحتمالية) في القيادة Contingency Theory of Leadership :
نظراً إلى ثغرات النظريات السلوكية السابق ذكرها، فقد بدأ الباحثون والكتاب في البحث عن تطوير
نظريات ونماذج جديدة في القيادة تأخذ في الاعتبار إلى متغيرات الموقفية على افتراض أن فاعلية القائد هي
نتاج تفاعل متغيرات، من أهمها: نمط القيادة ، وشخصية القائد والمرؤوسين ، وإلى متغيرات الموقفية
والبيئية، ونتيجة للدراسات المكثفة ظهرت نظريات عديدة سنتطرق إلى أهمها :

1- النظرية الموقفية لفيدلر :

تنسب أول نظرية موقفية في القيادة إلى فريدريك فيدلر من جامعة الينوي في الولايات المتحدة
الأمريكية ، وتعد أول محاولة جادة لإدخال متغيرات الموقف في إطار نظري يفترض وجود تفاعل بين هذه
إلى متغيرات وخصائص القائد ، وقد تبنى فيدلر نمطي بعدي القيادة اللذين استخدمهما في دراسات ميتشغان
وأوهايو وهما (حريم ، 2004 : 211 - 212) :

1- نمط القيادة الذي يهتم بالإنتاج وتصميم العمل .

2- نمط القيادة الذي يهتم بالعاملين والعلاقات الاجتماعية (ماهر ، 2007 : 321) .

وتقوم هذه النظرية على أساس أن القائد وليد الموقف ، وأن المواقف هي التي تبرز القيادات وتكشف
عن إمكانياتهم الحقيقية في القيادة ، فالقيادة في نظرها وليدة الموقف ، وأن القيادة لا تتوقف على الصفات
الشخصية التي يتمتع بها القائد ، بل إن القيادة هي نتيجة مباشرة للتفاعل بين الناس في مواقف معينة ،
وتمتاز هذه النظرية بديمقراطيتها الشديدة (حسين ، 2006 : 140) وهي تؤكد أن القائد الذي يصلح لقيادة
مرحلة ما، حسب ظرف ما، قد لا يصلح لظرف أو مرحلة أخرى؛ فالقائد الفعال يستطيع أن يشكل نفسه
حسب صفات من أمامه من طاقات وقدرات فيوجهها نحو الهدف (السويدان، 2006:113).

وهذه النظرية ترى أن أي فرد سوي عادي يمكن أن يصبح قائداً إذا ما وجد نفسه في موقف أو أزمة
تستدعي الحل واستطاع أن يتعامل معها ويقدم حلاً مقبولاً، وليس بالضرورة أن يكون هؤلاء الأشخاص
استثنائيين في قدراتهم، بل يمكن أن يكونوا أشخاصاً عاديين ولكنهم يغتنمون الفرصة، ومن العناصر التي
تشكل وتعزز مهارة القيادة هي الاهتمام بالعمل وإعادة تصميمه بشكل يثير اهتمام العاملين ويشكل تحدياً لهم
(العساف، 2005:8).

2- نظرية حاجات التابعين :

وجه الكثير من علماء النفس نقداً إلى أصحاب نظريتي "السمات" و"الطوارئ"، الأمر الذي دفع
الكثيرين إلى أن يفكروا في أسلوب أفضل؛ لتوضيح مفهوم القيادة، فكانت نظرية "حاجات التابعين"، أو
أسلوب " الأتباع للقيادة " وتتركز هذه النظرية على التابعين، أكثر منها على القائد، وتتنظر إلى الأخير على
أنه الشخص الذي يستطيع إشباع حاجات الجماعة المختلفة، سواء أكانت مادية أم نفسية، وذلك من واقع أن
الجماعة وخصائصها لها تأثير فعال في القيادة، ولكن هذا لا يعني أن القيادة تقوم فقط على هذا الجانب،

فهناك خصائص القائد، وطبيعة الموقف، والمناخ بصفة عامة. ومن أنصار هذه النظرية (سانفورد F. H. Sanford)، الذي يرى أن التابعين يكونون عنصراً مهماً في القيادة الفعالة، وحجة (سانفورد) في صلاحية نظرية الأتباع، هي أن هؤلاء الأتباع تكون لديهم احتياجات أساسية، وهم يرغبون بإرادتهم المختارة في أن يترابطوا بعلاقة التبعية مع القائد الذي يستطيع أن يشبع احتياجاتهم كأفضل ما يكون الإشباع. فإذا كان هذا حقاً فينبغي إذن دراسة القائد وفهم سلوكه وذلك عن طريق دراسة المحاولات التي يقوم بها القائد لإشباع احتياجات تابعيه. وهناك من يرى أن الاعتراف بالتبعية كعنصر في ظاهرة القيادة كان إسهاماً مهماً، ومن الواضح أن إشباع احتياجات أعضاء حزب سياسي تختلف تماماً عن موظفي محل مصنع للأثاث، ومن هذا المنطلق، فإنه من العدالة أن يفترض أن سلوك الزعيم السياسي يختلف تماماً عن سلوك مدير إداري لإحدى الإدارات (الدويرج، 2011: 1) .

3- نظرية الإسلام في القيادة:

لا شك أن ما روي من قصص وحوادث في القرآن الكريم كانت دلالات للعبارة والموعظة ودليل إرشاد لمن تحيّر في تحديد طرق الخلاص والنجاة من الهلكة، فحل العُقد وتجاوز المحن واتخاذ القرار الصائب مُنات بالقادة والأمم التابعة لهم. فكان للتجارب السابقة دور في وضع الحلول الناجزة لكل المعوقات، فعصارة هذه التجارب هي عبر ومواعظ نستدل بها. وستوضح الباحثة بإيجاز أبعاد هذه النظرية لسعة أفقها والتدخلات في الرؤى والتقدير والاجتهاد لكل شخص حسب ما يمتلكه من خلفية ثقافية، إضافة إلى المدرسة التي ينتمي إليها، مع الأخذ بنظر الاعتبار الظروف والوقت وسعة المفاهيم، ويمكن أن نعرّف النظرية الإسلامية في القيادة على أنها: استخدام القائد للأسلوب الإسلامي للتأثير في سلوك الأفراد؛ لتحقيق أهداف مشروعة. ومن خصائصها:

1- ارتباطها بالعقيدة الإسلامية والمثل العليا المؤثرة في سلوك الفرد.

2- عملية تشاركية في القيادة مبنية على مبدأ الشورى.

3- يجب أن تتم في بيئة تتسم بالرحمة والعطف.

وقد تعتمد على مجموعة من الأسس هي (القيادة تكليف ومسؤولية، القدوة الحسنة، الفطنة، البر والرحمة، الواقعية، الإخلاص في العمل) (الهاشم، www.faculty.ksu.edu.sa : 13)

ومن وجهات النظر الأخرى للنظرية القيادية في الإسلام ما أكده طارق السويدان بعد نقل رأى (بينيز) المتخصص في موضوع القيادة بقوله: " إن القيادة شخصية وحكمة، وهذان الأمران لا يمكن اكتسابهما " ونقل رأى (بيتر دركر) بقوله: " إن القيادة يمكن تعلمها ويجب تعلمها".

وعرض رأى الإسلام بشكل موجز في قوله أن القيادة تتلخص في ثلاثة أمور (علم، مهارات، سلوك)، والعلم والمهارة مكتسبتان، فهل السلوك مكتسب؟ وعدها سبب اختلاف العلماء فمنهم من يرى أن الموهبة لا

شأن لها بالقيادة، بينما يرى آخرون أن الجانب الإنساني والقدرة على التأثير في الآخرين لا يمكن اكتسابها، بل هي هبة من عند الله لا دخل للجهد الإنساني في تنميتها أو صقلها، ولقد عرض السويديان في كلامه قضية " قيس بن الأحنف" مع رسول الله -صلى الله عليه وسلم- وسؤاله عن خصلتين مدحهما فيه رسول الله -صلى الله عليه وسلم- وهما: " العلم، والأناة " على أنهما: مكتسبتان أو هما هبة من عند الله جبله الله عليهما فأجابه رسول الله -صلى الله عليه وسلم- " بل هما خصلتان جباك الله عليها "، إذاً القيادة فطرية لدى قيس، وقد يتعارض ذلك مع الحديث القائل: " إنما العلم بالتعلم، وإنما الحلم بالتحلم " أي أن هناك إمكانية لاكتساب السلوك كما يكتسب العلم، وقد قسّم السويديان -حسب رأيه- الناس إلى ثلاثة أصناف:-

- 1- لا تصلح للقيادة ولا تستطيع اكتسابها وهم (2%) .

- 2- تكون القيادة عندهم فطرية وهم (2%) .

- 3- والباقي يستطيعون اكتساب القيادة ولكن بنسب مختلفة، ولن يكونوا كمن حصل عليها فطرياً .

(السويديان، 2007: 1)

وترى الباحثة أن نظرية القيادة الإسلامية يمكن أن تستشف من دروس القرآن الكريم وعبره؛ للوصول إلى تحديد أهم ملامح الشخصية القيادية، وليس من الضروري أن يتحلى بها الشخص المسلم فقط، بل يمكن أن يستفيد منها الجميع في حياته إذا ما حاز على مرتبة قيادية تؤهله لقيادة زمام الأمور، ومنها قوله تعالى: (لقد من الله على المؤمنين والمؤمنات إذ بعث فيهم رسولاً من أنفسهم يتلوا عليهم آياته ويزكيهم ويعلمهم الكتاب والحكمة) (إل عمران 164). ولاستحصال العبر من هذه الآية قياساً على واقع اليوم نجد أن فيها الصفات الآتية للقائد: أن يكون القائد من المجتمع نفسه، وأن يُعلم الناس ويُرشدهم ويكون ذا علم، حليم صبور في معالجة المشكلات، وأن يحصل على تركية الناس من خلال اطلاعهم على مواهبه وقدراته وأفكاره وسيرته الذاتية، أن يكون: عالماً مطلعاً على القوانين واللوائح والأنظمة، و حكيماً في عرض آرائه مستنداً إلى عقله بعيداً عن الرغبات والشهوات.

2.2 المبحث الثاني

حقوق الإنسان

- تمهيد.
- مفهوم حقوق الإنسان وماهيتها.
- تعريف حقوق الإنسان لغة واصطلاحاً.
- مراحل تطور حقوق الإنسان.
- خصائص حقوق الإنسان.
- حقوق الإنسان في الشريعة الإسلامية.
- تصنيفات حقوق الإنسان والحريات الأساسية.
- الإعلانات والاتفاقيات والمواثيق الدولية العالمية ذات الطابع العام.
- الإعلانات والاتفاقيات والمواثيق الدولية العالمية ذات الطابع الخاص.

حقوق الإنسان

تمهيد:

يعد موضوع حقوق الإنسان من الموضوعات الشائكة، نظراً إلى اتساع مضمونه، وخطورة آثاره، وتتبع سعته من شموله مجموعة كبيرة من الحقوق، سواء المدنية أو السياسية أو الاجتماعية أو الاقتصادية، وبسبب قدمه فهو قديم قدم الإنسان، كما أن أغلب النظم والتنظيمات القانونية والسياسية قد نظمت هذا الموضوع.

وتتبع خطورة موضوع حقوق الإنسان من تدخله في حياة الإنسان اليومية، وفي نشاطاته المختلفة وعلاقته الفردية والذهنية بالآخرين، وبالسلطة القائمة على أمر الجماعة، وأي إنكار لحق من تلك الحقوق في النهاية إنكار لوجود الفرد ولكرامته ونفي لشرعية وجود الدولة نفسها (الدباس، 2009: 26).

2.1.9 مفهوم حقوق الإنسان وماهيتها:

نظراً إلى خطورة حقوق الإنسان وسعتها وجدنا أن المواثيق والمعاهدات الدولية لم تضع تعريفاً لها، كما وجدنا أن الإعلان العالمي لحقوق الإنسان قد اقتصر في ديباجته على تأكيد الاعتراف بالكرامة المتأصلة في جميع أعضاء الأسرة البشرية وبحقوقهم المتساوية الثابتة هو أساس الحق والعدل والسلام في العالم، وبين أن تجاهل حقوق الإنسان وازدراءها قد أفضى إلى أعمال أثارت بربريتها الضمير الإنساني ، كما أكد ضرورة وجود حماية قانونية لحقوق الإنسان إذا أريد للبشر ألا يضطروا آخر الأمر إلى التمرد على الطغيان والاضطهاد. (المادة الأولى من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان، 1948).

2.1.10 تعريف حقوق الإنسان لغةً واصطلاحاً:

الحق في اللغة:

الحقّ الأمرُ : " صح وثبت وصدق " .

أما الحقّ فهو اسم من أسماء الله تعالى، وهو الثابت بلا شك .

وكذلك الحق هو النصيب الواجب للفرد أو الجماعة ، ويجمع على " حقوق وحقاق " (مصطفى وآخرون، د.ت: 187) .

فالحق : نقيض الباطل، وجمعه حُقوقٌ وحِقاقٌ، وَحَقَّ الأمرُ يَحِقُّ وَيَحُقُّ حَقًّا وَحُقُوقًا: صار حَقًّا وَثَبَّتْ .(ابن منظور، 1882: 49) .

والحقّ في اللغة أيضا: يُعرف بأنه الثابت الذي لا يسوغ إنكاره، وهو الحكم المطابق للمعاني، ويقابله الباطل، فالحقّ إذن هو الثبوت، وهذا المعنى يعمّق الإيمان بالحقوق جميعاً، حقوق الفرد والمجتمع، ويقوي الثقة واليقين في أن حقوق الإنسان هي من صميم التعاليم الإسلامية .

تعريف الحقوق اصطلاحاً:

هي: "اختصاص ثابت في الشرع يقتضى سلطة أو تكليفاً لله على عباده أو لشخص على غيره" (التويجري، 1998: 18) .

ويصطلح عليها في الفقه بأنها: "ما ثبت في الشرع للإنسان أو لله تعالى على غيره" (العوالمة، 1993: 4).

لذا نجد الفقه قد اختلف في محاولاته لوضع تعريف لحقوق الإنسان فقد عرفها بعضهم بأنها: "مكات طبيعية اقتضتها طبيعة آدمية الإنسان الروحية والعقلية والغريزية والمادية والجسدية" (العوالمة، 1993: 8). فيما عرفها بعضهم الآخر بأنها: "الحقوق التي يعتقد أن كل البشر ينبغي أن يتمتعوا بها؛ لأنهم آدميون، وينطبق عليهم الشرط الإنساني، أي أن هذه الحقوق ليست منحة من أحد، ولا يستأذن فيها من السلطة، وهذه الأخيرة لا تمنحها ولا تمنعها" (شنطاوي، 1995: 12) .

ووردت في تعريف ثالث بأنها: "مجموعة الحقوق الطبيعية التي يمتلكها الإنسان واللصيقة بطبيعته، والتي تظل موجودة وإن لم يتم الاعتراف بها، بل أكثر من ذلك حتى ولو انتهكت من قبل سلطة ما".

(المجذوب، د.ت: 9)

كما عرفت بأنها: "سلطة يقرها القانون لشخص يستطيع بمقتضاها أن يجري عملاً معيناً، أو أن يلزم آخر بأدائه له تحقيقاً لمصلحة شخصية" (عبد الباقي: 1965، 8) .

وترى الباحثة من جانبها أنه من الصعوبة وضع تعريف جامع مانع لحقوق الإنسان، إلا أنها ترى أن من الواجب أن فصل هذا المصطلح؛ حيث نجد أنه يشتمل على مفهومين هما: الحقوق، والإنسان، ويجب في البداية الوقوف على مدلولات كل منهما.

وعليه ترى الباحثة أن الحق هو المصلحة التي يتوقعها الفرد أو الجماعة من المجتمع بما يتفق ومعايير هذا المجتمع ، وهي سلطة يخولها القانون لشخص ما؛ لتمكينه من القيام بعمل معين تحقيقاً لمصلحة له يعترف بها ذلك القانون ، وحقوق الإنسان بشكل عام هي: تلك الاحتياجات التي لا يمكن للإنسان أن يحيا بدونها كبشر .

تعريف الإنسان في اللغة:

أما الإنسان فقد عرف لغةً على أنه: الكائن الحي المفكر ، والإنسان الراقى ذهنياً وخلقاً . (مصطفى وآخرون، د.ت: 29).

تعريف الإنسان اصطلاحاً:

هو الذي خلقه الله لإعمار الأرض وعبادته، وعليه فحقوق الإنسان هي الأمور الواجبة الثابتة للفرد أو الجماعة (البرعي، 1985: 4).

ويعرف الإنسان أيضاً بأنه: " هو أحد المخلوقات الكونية التي أسكنها الله تعالى هذه الأرض".

(الطعيميات، 2003: 15)

2.1.11 مراحل تطور حقوق الإنسان:

بدأت الدعوة إلى إيجاد العلاقات الدولية ووجود الاتفاقيات والمعاهدات الدولية في القرن السابع عشر، وظهرت فكرة العقد الاجتماعي في القرن الثامن عشر .

وأصبحت مسألة الحماية الدولية لحقوق الإنسان تحظى باهتمام المجتمع الدولي بأسره بعد الحرب العالمية الثانية، وفي عام 1945 جاء ميثاق الأمم المتحدة وتم التأكيد فيه على مقاصد الأمم المتحدة نحو تحقيق تعاون لحل المسائل الدولية، وتعزيز احترام حقوق الإنسان والحريات الأساسية للشعوب (السنهوري، 1967: 8).

وقد أخذت مسألة تدويل حقوق الإنسان تتعزز أكثر فأكثر مع إقرار الشرعية الدولية لحقوق الإنسان، وفي عام 1948 أصدرت الجمعية العامة للأمم المتحدة الإعلان العالمي لحقوق الإنسان، والذي جسد مبادئ حقوق الإنسان تلاه وثيقتان مهمتان، وقامت على إعدادهما اللجنة العامة للشؤون الاجتماعية والإنسانية والثقافية سنة 1966، وهاتان الاتفاقيتان هما:

1- الاتفاقية الدولية للحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية .

2- الاتفاقية الدولية للحقوق المدنية والسياسية (الجابري، 1994: 16) .

وفي سنة 1950 بادرت الجمعية الأوروبية إلى استصدار اتفاقية أوروبية لحقوق الإنسان، وفي عام 1969 صدر اتفاق أمريكي يتعلق بحقوق الإنسان، وفي عام 1981 صدر الميثاق الإفريقي لحقوق الإنسان والشعوب (أبي سيدو، 2009: 5) .

2.1.12 خصائص حقوق الإنسان:

إذا تتبعنا المراحل التاريخية المتعلقة بحقوق الإنسان، يتبين أن حقوق الإنسان تتميز بعدد من الخصائص والقواعد العامة التي تميزها وتجمع بينها، والتي يمكن إبراز أهمها فيما يلي:

1- حقوق الإنسان لا يجوز التنازل عنها مطلقاً، وتحت أي ظرف كان، وتوصف هذه الطائفة من الحقوق بأنها من قبيل الحقوق الملازمة للشخصية أو الحقوق اللصيقة بالشخصية، فالحق في الحياة والحق في سلامة البدن، لا يجوز لأي فرد التنازل عنه سواء بإقدامه هو بنفسه على إزهاق روحه أو السماح لغيره (إبراهيم وآخرون، 2008: 38) .

2- إن حقوق الإنسان ليست منحة من أحد، بل هي ملك للبشر بصفتهم بشراً، فحقوق الإنسان متأصلة في كل إنسان وملازمة له بوصفه إنساناً (جادالله، د.ت: 33) .

3- حقوق الإنسان هي انعكاسات للتراث الديني والأخلاقي للشعوب بصفة عامة، ولم يكن لتلك الحقوق الطابع القانوني الدولي الملزم لها، إلا بعد إنشاء المنظمات الدولية، التي احتلت حقوق الإنسان مكانة مرموقة تليق بها، وما تلا ذلك من موانيق وصكوك دولية (غانم، 1997: 173) .

4- حقوق الإنسان مكفولة دولياً، أي تتمتع بحماية قانونية تدخل في بؤرة اهتمامات المجتمع الدولي، فضلاً عن أن كثيراً من انتهاكات حقوق الإنسان أصبحت الآن تشكل جريمة دولية (حمزة، 1990: 37).

5- الأصل في حقوق الإنسان أنها عامة أو مطلقة، ومعنى ذلك أنه يتعين الاعتراف بحقوق الإنسان وما يتصل بها من حريات لكل إنسان على وجه الإطلاق وفي جميع الأحوال (جابر، 2012: 14).

6- حقوق الإنسان يمكن إرغام الشخص على التمتع بها، كالحق في الحياة؛ إذ لا يجوز السماح له بأن يزهق روحه عن طريق الانتحار أو السماح لغيره بقتله، إلا أن هناك حقوقاً يكون التمتع بها رهن إرادة الفرد، ولا يجوز إرغامه على التمتع بها، فلكل شخص حرية الاشتراك في الاجتماعات والجمعيات السلمية (أبي الوفا، 2008: 144-145).

7- قانون حقوق الإنسان يعلو على سائر القوانين الوطنية والدولية، لأنه يتعلق بالإنسان بصفته إنساناً، ولذلك فإن القواعد التي يشتمل عليها تعد قواعد دولية آمرة لا يجوز الاتفاق دولياً على خلافها، كما لا يجوز النص داخلياً على ما يناقضها أو يعطل أعمالها (إبراهيم، 2001: 9).

8- حقوق الإنسان تلزم الدول بالتزامات موضوعية، مقررة لصالح الشخص الخاضع لولايتها أو قضائها دون تمييز مؤسس على أي اعتبار، سواء أكان من رعاياها أم من الأجانب المقيمين على أرضها . (رخا، 2005: 1)

2.1.13 حقوق الإنسان في الشريعة الإسلامية:

الشريعة الإسلامية المصدر الرئيس لحقوق الإنسان عموماً:

إن الوقوف على ماهية النظرية الإسلامية لحقوق الإنسان ربما يمكن الوصول إليها من خلال تركيز النظر إلى جوانب ثلاثة حظيت باهتمام الشريعة الغراء في هذا الشأن، فأولاً: الجانب الذي يتعلق بالنظر إلى الإنسان بصفته فرداً تعترف له الشريعة بمجموعة من الحقوق والحريات التي لا غنى له عنها، والتي يتعين الإقرار له بها استناداً إلى هذه الصفة. **والجانب الثاني:** ويتمثل في نظرة الشريعة إلى ما ينبغي أن يتمتع به الإنسان من حيث علاقته بالدولة أو الجماعة السياسية التي يعيش في كنفها من حقوق وحريات. **وأما الجانب الثالث:** فيتعلق بالحماية الخاصة التي كفلها الإسلام لبعض الأفراد الجماعات استناداً إلى بعض الاعتبارات الخاصة (الرشيد، 2005: 62).

ومن الحقوق الأساسية التي قررها الإسلام للإنسان باعتباره فرداً ما يلي:

1- حق الإنسان في الحياة :

وهو حق مقدس لا يجوز لأحد الاعتداء عليه، قال تعالى " مَنْ قَتَلَ نَفْسًا بِغَيْرِ نَفْسٍ أَوْ فَسَادٍ فِي الْأَرْضِ فَكَأَنَّمَا قَتَلَ النَّاسَ جَمِيعًا وَمَنْ أَحْيَاهَا فَكَأَنَّمَا أَحْيَا النَّاسَ جَمِيعًا " (المائدة: 32) ، وإن حماية الشريعة الإسلامية للإنسان تكون بعد مماته، ويقول الرسول -عليه الصلاة والسلام- في حديث رقم 14178 ج3 من مسند الإمام احمد بن حنبل " إذا كفن احدكم أخاه فليحسن كفنه" (ابن حنبل، د.ت: 295) .

2- حق المساواة :

إن الناس سواسية أمام الشريعة الإسلامية كما جاء في مسند الإمام أحمد بن حنبل في ج5 حديث رقم (23536) أن الرسول - صلى الله عليه وسلم - قال : " يَا أَيُّهَا النَّاسُ أَلَا إِنَّ رَبَّكُمْ وَاحِدٌ وَإِنَّ أَبَاكُمْ وَاحِدٌ أَلَا لَا فَضْلَ لِعَرَبِيٍّ عَلَى أَعْجَمِيٍّ وَلَا لِعَجَمِيٍّ عَلَى عَرَبِيٍّ وَلَا لِأَحْمَرَ عَلَى أَسْوَدَ وَلَا أَسْوَدَ عَلَى أَحْمَرَ إِلَّا بِالتَّقْوَى " (ابن حنبل، د.ت، 411) .

3- حق الحرية :

إن هذا الحق مقدس ارتبط بحق الإنسان بالحياة منذ ولادته؛ لقول عمر بن الخطاب "متى استعبدتم الناس وقد ولدتهم أمهاتهم أحراراً" .

4- حق العدالة :

إن من حق المسلم أن يدافع عما لحقه من ظلم وأن يحتكم لشرع الله ، قال تعالى: " فَإِنْ تَنَارَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا " (النساء : 59)

5- حق الفرد في محاكمة عادلة :

قال تعالى " يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِنْ جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا " (الحجرات : 6)، ويقول الرسول -صلى الله عليه وسلم- " كل أمتي معافي إلا المجاهرين "، وقوله: " ادروا الحدود عن المسلمين ما استطعتم، فإن كان له مخرج فخلوا سبيله" فلا تجريم إلا بدليل ولا يحاكم إلا بعد ارتكاب جرم ، وقال تعالى " وَلَا تَرْرُ وَارِرَةٌ وَرَرَ أُخْرَى " (الزمر : 7) .

6- حق الحماية من تعسف السلطة :

لا يجوز توجيه الاتهام إلى الفرد إلا بناء على قرائن قوية، قال تعالى: " وَالَّذِينَ يُؤْذُونَ الْمُؤْمِنِينَ وَالْمُؤْمِنَاتِ بَغَيْرِ مَا اكْتَسَبُوا فَقَدِ احْتَمَلُوا بُهْتَانًا وَإِثْمًا مُبِينًا " (الأحزاب: 58) .

7- حق الحماية من التعذيب :

لا يجوز إخضاع أي إنسان للتعذيب أو العقوبة أو معاملة قاسية أو غير إنسانية، وقد جاء في صحيح مسلم حديث رقم 6823 ج8 أن رسول الله -صلى الله عليه وسلم- قال: " إِنَّ اللَّهَ يُعَذِّبُ الَّذِينَ يُعَذِّبُونَ فِي الدُّنْيَا " (مسلم، 1334هـ: 32)، وقال تعالى: " وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاَهُم مِّنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاَهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِّمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا " (الإسراء:70).

8- حق الإنسان في حماية سمعته وعرضه :

وتعنى أن يكون الفرد قادراً على التصرف في شؤون نفسه والمحافظة على كرامته ووجوده ، غير معرض للإهانة في ذاته أو مشاعره، قال تعالى: " وَلَا تَتَّابِرُوا بِالْأَلْقَابِ "، وقال تعالى: " وَلَا تَجَسَّسُوا وَلَا يَغْتَب بَّعْضُكُم بَعْضًا " (الحجرات: 11- 12)

9- حق اللجوء :

قال تعالى " وَإِنْ أَحَدٌ مِنَ الْمُشْرِكِينَ اسْتَجَارَكَ فَأَجِرْهُ حَتَّى يَسْمَعَ كَلِمَةَ اللَّهِ ثُمَّ أَبْلِغْهُ مَأْمَنَهُ ۚ ذَلِكَ بِأَنَّهُمْ قَوْمٌ لَا يَعْلَمُونَ " (التوبة : 6)، ومن حق الفرد اللجوء إلى دار الإسلام إذا كان يشعر بالاضطهاد في البلاد التي يقيم فيها .

10- حق الأقليات :

قال تعالى: " لَا إِكْرَاهَ فِي الدِّينِ قَدْ تَبَيَّنَ الرُّشْدُ مِنَ الْغَيِّ " (البقرة : 256).

11- حق المشاركة في الحياة العامة :

قال تعالى: " وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ " (الشورى:38) .

12- حق التفكير والاعتقاد والتعبير :

قال تعالى: " قُلْ إِنَّمَا أَعْظُمُكُمْ بِوَاحِدَةٍ ۚ أَنْ تَقُومُوا لِلَّهِ مِثْلَ خِيَلٍ مُّنْتَضِيٍّ فُرَادَىٰ تُمْ تَتَفَكَّرُوا ۚ مَا بِصَاحِبِكُمْ مِنْ جِنَّةٍ ۚ إِنْ هُوَ إِلَّا نَذِيرٌ لَّكُمْ بَيْنَ يَدَيْ عَذَابٍ شَدِيدٍ " (سبأ: 46) .

13- حق الدعوة :

قال تعالى : " يَا مُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ " (التوبة : 71).

14- حق حماية الملكية :

حيث لا يجوز انتزاعها ، والتي أنشأت الكسب الحلال للمصلحة العامة ، قال تعالى : " وَلَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُم بَيْنَكُم بِالْبَاطِلِ " (البقرة : 188).

15- حق بناء أسرة :

فالزواج حق إنساني لكل مسلم ، وعلى الزوجين احترام بعضهما بعضاً ، وعلى الزوج النفقة ، وعلى الزوجة حق التربية للأولاد ، وحق الأمومة في الرعاية ، وعدم إجبار الفتاة أو الشاب على الزواج ممن لا يرغب ، قال تعالى : " يَا أَيُّهَا النَّاسُ اتَّقُوا رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُمْ مِنْ نَفْسٍ وَاحِدَةٍ وَخَلَقَ مِنْهَا زَوْجَهَا وَبَثَّ مِنْهُمَا رِجَالًا كَثِيرًا وَنِسَاءً وَاتَّقُوا اللَّهَ الَّذِي تَسَاءَلُونَ بِهِ وَالْأَرْحَامَ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا " (النساء: 1) .

16- حق الإنسان في حماية خصوصياته :

والمتمثلة في حفظ أسرار وأسرار الناس إلى خالقهم فقط ، قال رسول الله -صلى الله عليه وسلم- : "أَفَلَا شَفَقْتَ عَن قَلْبِهِ ، حَتَّى تَعْلَمَ أَقَالَهَا أَمْ لَا ؟" .

17- حرية الترحال :

حرية الحركة والتنقل حق لكل فرد في الإسلام ، كما لا يجوز إجبار شخص على ترك موطنه وإبعاده تعسفاً ، قال تعالى : " أَلَمْ تَكُنْ أَرْضُ اللَّهِ وَسِعَةً فَتُهَاجِرُوا فِيهَا " (النساء: 97).

18- الحقوق الاقتصادية :

إن الطبيعة بأكملها ملك لله: " لِلَّهِ مُلْكُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَمَا فِيهِنَّ ۗ وَهُوَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ " (المائدة: 120) .

وتتمثل الحقوق الاقتصادية بالآتي :

أ- حق الملكية الخاصة .

ب- حق الفقراء في مال الأغنياء ، قال تعالى : " وَالَّذِينَ فِي أَمْوَالِهِمْ حَقٌّ مَّعْلُومٌ * لِلسَّائِلِ وَالْمَحْرُومِ " (المعارج : 24-25) .

ت- توظيف مصادر الثروة ووسائل الإنتاج لمصلحة الأمة .

ث- تحريم الاحتكار والربا .

فقد حرص الإسلام على حماية النفس البشرية وتقديسها، والإسلام صريح واضح في حماية الإنسان وحقق دمه فحرم وأد البنات وقتل الأولاد خشية إملاق، وقرر القصاص والحدود والدية والجزية حقناً للدماء وحفظاً للأرواح (وَلَكُمْ فِي الْقِصَاصِ حَيَاةٌ يَا أُولِي الْأَلْبَابِ لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ) (البقرة، 179).

وفي كل ذلك احترام للحياة الإنسانية وتقديس لها فلا ترهق روح بغير حق، وتضيف تعاليم الإسلام بأن لا يؤخذ خصم في الحروب على غرة ولا يمثل به، وينبغي أن يعامل الأسرى معاملة كريمة، وعني الإسلام بحماية الأموال والأعراض فأحاط الملكية الفردية بسياسات متينة وفرض عقوبات رادعة على من يعتدي عليها، وشمل الأعراض بحماية تحول دون التشهير بها أو الاعتداء عليها (مذكور والخطيب، 1992: 34).

وترى الباحثة أن الإسلام دين وحضارة وسلوك وحقوق؛ فالإسلام مبادئ وقواعد أساسها احترام إنسانية الإنسان و الحرية والمساواة والعدالة والتسامح والحماية فوضع حداً للاستبداد والطغيان والظلم وبعض العادات والتقاليد التي أدت إلى انحطاط كرامة الإنسان وتفكيره القائم على الخرافات والأساطير، ولقد ارتقى الإسلام بالإنسان في جميع النواحي، وأعطى الإنسان الحريات بين الفرد والدولة التي أساسها الشورى والعدل والمساواة، وأقام نطاقاً اجتماعياً قائماً على العدالة الاجتماعية.

2.1.14 تصنيفات حقوق الإنسان والحريات الأساسية:

لما كانت مفاهيم حقوق الإنسان وحرياته الأساسية كأبي مفاهيم إنسانية لا يصح النظر إليها بوصفها حقوقاً مجردة، وإنما هي تتطور من حيث نطاقها ومضامينها ، بتطور العلاقات الاجتماعية ودرجة التوافق بين المجتمعين السياسي والمدني في إطار هذه العلاقات الاجتماعية، لذلك فقد تباينت اجتهادات الباحثين بشأن تصنيفات هذه الحقوق وتقسيماتها المختلفة.

أولاً: الحقوق الفردية:

تعد هذه الحقوق هي الأصل في حقوق الإنسان؛ إذ إنها هي التي يتعين أن يتمتع بها باعتباره فرداً يعيش في جماعة سياسية منظمة، إذ كان شكل النظام السياسي الذي تعتمده هذه الجماعة، فهذه الحقوق تتعلق إذن بالفرد باعتباره وحدة قانونية أو شخصاً قانونياً يقطع النظر عن انتمائه إلى مجموعة اجتماعية معينة (الرشيدي، 2005: 137)

وتصنف هذه الحقوق في الفكر القانوني والسياسي المعاصر إلى مجموعتين رئيسيتين ، هما: الحقوق المدنية والسياسية من جهة، والحقوق الاقتصادية والاجتماعية من جهة أخرى.

1- الحقوق المدنية:

بصفة عامة يشير اصطلاح الحقوق المدنية والتي تعرف أيضاً بالحقوق غير السياسية إلى مجموعة الحقوق التي يقرها القانون حماية للفرد، وتمكيناً له من القيام بأعمال معينة يستفيد منها.

والملاحظ أن هذه المجموعة من الحقوق تثبت لكل إنسان بصفته فرداً، ولذلك فهي توصف بأنها من قبيل " الحقوق الشخصية أو الأصلية " أو " الحقوق الملازمة للشخصية" أو " الحقوق اللصيقة بالشخصية" ، بالنظر إلى أن محلها هو المقومات الأساسية المادية والمعنوية لذات الإنسان والتي يستحيل وجوده بدونها (الراوي، د.ت: 28).

وترتيباً على ذلك، فإن الحقوق المذكورة تثبت للأفراد كافة، ودونما تفرقة فيما بينهم لاعتبارات الجنس مثلاً أو الدين أو المكانة الاجتماعية؛ إذ إنها حقوق لا تقبل الانفصال عن شخص صاحبها ، وليس لها مكان خارج هذا الشخص نفسه .

وعليه، فإنه على خلاف مجموعة الحقوق السياسية التي تكون من حيث المبدأ مقصورة على الوطنيين، أي أولئك الذين ينتمون أصلاً إلى الدولة ويرتبطون بها برابطة الجنسية، فإن الحقوق المدنية تثبت في ظل ضوابط معينة - للأجانب أيضاً- فكأن جوهر هذه الحقوق، إنما يقوم أساساً على حماية القيم المشتركة للحياة الإنسانية، سواء في جانبها العضوي " الأمن ، السلامة البدنية، حرية الانتقال..."، أو في جانبها النفسي " حرية الفكر والتعبير، حرية الحياة الخاصة، حرية الاعتقاد، الحق في حماية الشرف والسمعة والاعتبار، الحق في الاسم... " (الصباح، 1996: 47-48).

وإضافة إلى ما تقدم توصف الحقوق المدنية بخصائص أخرى عدة: أولها- أنه لا يجوز التصرف فيها على أي نحو كان وبأي حال من الأحوال، وثانيها- أنه لا يجوز الحجز عليها، حيث أنها حقوق لا يجوز التعامل بها، وثالثها- أنها حقوق لا تنتقل بالميراث؛ إذ إن ورثة الشخص مثلاً لا يحق لهم أن يرثوا بدنه أو حقه على شرفه واعتباره، ورابعها- أنها لا تسقط بالتقادم أو بالتترك وعدم الاستعمال، وخامستها- أن الاعتداء على أي من هذه الحقوق ينشئ حقاً مالياً لصاحبها باقتضاء التعويض المناسب جبراً لما لحقه من ضرر من جراء هذا الاعتداء (الرشيدي، 2005: 139) .

2- الحقوق السياسية:

يشير اصطلاح الحقوق السياسية عموماً إلى تلك الطائفة من الحقوق التي تثبت للفرد بصفته عضواً في جماعة سياسية معينة؛ بقصد تمكينه من المشاركة في إدارة شؤون المجتمع الذي ينتمي إليه ويرتبط به برابطة الجنسية .

وتأسيساً على ذلك فإن الحقوق السياسية إنما يتمتع بها وبحسب الأصل الوطنيون فقط، وبمقتضى تنظيم قانوني معين، وعلى ذلك فإن هذه الطائفة من الحقوق لا تثبت للأشخاص الأجانب الذين قد يتصادف وجودهم داخل إقليم الدولة بأي صفة كانت، وإن كانت بعض التشريعات الوطنية تجيز استثناء تولي الأجانب بعض الوظائف العامة في أحوال خاصة (الرشيد وحسين، 2002: 198).

ثانياً - الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية:

هذه الحقوق، في مجملها هي التي تخول الأفراد الحق في الحصول على اقتضاء خدمة أساسية من الدولة، باعتبارها الجماعة السياسية التي يعيشون في كنفها.

وتعد هذه الطائفة من حقوق الإنسان وإلى حد ما عن بروز جيل جديد من هذه الحقوق ، حيث كانت طائفة الحقوق المدنية والسياسية هي الأكثر شيوعاً في المراحل الأولى لنشأة الاهتمام الوطني والدولي بحقوق الإنسان، كما يميل بعضهم إلى نعت هذه الحقوق بالإيجابية؛ من حيث إنها تركز على ضرورة بذل الجهد لتخليص الإنسان مما يعانيه من أحوال صعبة اقتصادية واجتماعية، وهي بذلك تختلف عن طائفة الحقوق المدنية والسياسية التي تحتاج إلى إمكان مباشرتها والتمتع بها، والامتناع عن وضع العقبات أو القيود التي تحول دون ذلك ، سواء من جانب الدولة أو أي جهة أخرى؛ فالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية لا يكفي لممارستها إصدار القواعد القانونية، وإنما لا بد من العمل الإيجابي لإشباع الحاجات الأساسية التي تستهدفها هذه الحقوق (السيد، 1998: 42).

والواقع أنه على الرغم من تميز الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية في بعض النواحي عن الحقوق المدنية والسياسية ، إلا أن الفصل بين هاتين الطائفتين من حقوق الإنسان ليس قاطعاً، فناهيك عن المواد الثلاث المشتركة سواء نصاً أو عموم حكمها بين الوثيقتين الدوليتين الرئيسيتين اللتين تناولتا هذه الحقوق جميعاً، أي العهد الدولي للحقوق المدنية والسياسية والعهد الدولي للحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، فالملاحظ أن ثمة تداخلاً لا ينكر بين هاتين الطائفتين من الحقوق ، ومن ذلك مثلاً: أن الحقوق النقابية ، والحق في حماية الأسرة، والحق في تقلد الوظائف العامة، قد ورد ذكرها في العهد الدولي للحقوق المدنية والسياسية، وذلك على الرغم من طابعها الاقتصادي والاجتماعي، وفي الوقت ذاته لم يرد ذكر الحق في الملكية في العهد الدولي للحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية ، على الرغم من طابعه الاقتصادي الغالب (زناتي، 1997: 77-78).

2.1.15 الإعلانات والاتفاقيات والمواثيق الدولية العالمية ذات الطابع العام تتمثل في:

- 1- الإعلان العالمي لحقوق الإنسان (1949م).
- 2- الإعلان العالمي لحقوق الطفل عام (1959م).
- 3- الإعلان الخاص بمكافحة التمييز العنصري عام (1963م).
- 4- العهد الدولي للحقوق المدنية والسياسية عام (1966م).
- 5- العهد الدولي للحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية عام (1966م).
- 6- الإعلان الدولي بمعاقبة مجرمي الحرب ومرتكبي الجرائم ضد الإنسانية عام (1973م).
- 7- الإعلان الدولي الخاص بحقوق المعاقين (1975م).
- 8- الإعلان الدولي الخاص بمشاركة المرأة في تعزيز السلم الصادر عام (1982م).
- 9- الإعلان الدولي الخاص بالحق في التنمية عام (1983م).
- 10- الإعلان الدولي الخاص بحقوق الأقليات القومية او الدينية عام (1992م).

2.1.16 الإعلانات والاتفاقيات والمواثيق الدولية العالمية ذات الطابع الخاص أو المتعلقة

بموضوعات بذاتها، و مثال ذلك المتعلقة بـ:

- 1- مجال مكافحة التمييز العنصري في العمل والتعليم، والتمييز ضد المرأة والفصل العنصري والمعاقبة عليها، والفصل العنصري في الألعاب الرياضية.
- 2- مجال مكافحة العبودية والاتجار في البشر والعمل القسري.
- 3- مجال جرائم الحرب وإبادة الجنس البشري (الجرائم ضد الإنسانية)، ومنع التعذيب والمعاملة غير الإنسانية.
- 4- مجال حماية الأجانب واللاجئين والأشخاص عديمي الجنسية.
- 5- مجال حقوق الإنسان وحياتهم.
- 6- مجال حماية النساء والأطفال.
- 7- مجال حماية المحررين وأسرى الحرب (إبراهيم وآخرون، 2008: 61-64).

وتعتقد الباحثة أن حقوق الإنسان شاملة لجميع مناحي حياته كفرد ومجتمع ومؤسسة ومواطن في دولة، وأن هذه الحقوق يمكن تصنيفها ضمن مجالات ثقافية واجتماعية وسياسية وأخرى كثيرة، هي التقسيمات والتصنيفات والمعاهدات التي تناولت حقوق الإنسان وسعت للحفاظ عليها، ولكن الأهم من ذلك كله في نظر الباحثة هو امتلاك أفراد المجتمع بمن فيهم فئة الشباب، ممثلين بطلبة الجامعات بالحد المطلوب من الوعي بهذه الحقوق، والوعي بحقوقهم في المطالبة بها وتحقيقها على كافة الصعد، وإلا ضاع الحق ما دام ليس وراءه مطالب، ومن هنا برزت أهمية الدراسة الحالية في التوعية بحقوق الإنسان لدى الطالب الجامعي .

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

3.1 - الدراسات المتعلقة بالأنماط القيادية.

3.2 - الدراسات المتعلقة بثقافة حقوق الإنسان.

3.3 - التعقيب على الدراسات السابقة.

الفصل الثالث الدراسات السابقة

تمهيد:

يستعرض هذا الفصل الدراسات السابقة في البيئات الفلسطينية و العربية والأجنبية التي تمكنت الباحثة من الاطلاع عليها مما توفر من مكتبات محلية أو دوريات أجنبية عبر شبكة الانترنت، المتعلقة بمجال الدراسة الحالية؛ وذلك لبيان ما توصلت إليه نتائج هذه الدراسات، وقد تم ترتيبها من الأحدث إلى الأقدم :

3.1 الدراسات المتعلقة بالأنماط القيادية :

1- دراسة أبي معيق (2014) بعنوان: "الممارسات الديمقراطية لدى طلبة كلية التربية في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وعلاقتها بمهارات الحوار".

وهدف إلى تعرف درجة تقدير كلية التربية في الجامعات الفلسطينية لواقع ممارساتهم الديمقراطية، وكذلك تعرف درجة تقدير طلبة كلية التربية في الجامعات الفلسطينية لمهارات الحوار لديهم، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وكانت أداة الدراسة استبانة، وتكون مجتمع الدراسة من (5364) طالباً وطالبة، وكانت عينة الدراسة من (483) طالباً وطالبة.

وكان من أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج :

أ- الدرجة الكلية لأفراد العينة في الجامعات الفلسطينية لواقع ممارستهم الديمقراطية كانت (66.07%)، وهي درجة متوسطة.

ب- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات طلبة كلية التربية في الجامعات الفلسطينية لواقع الممارسات الديمقراطية تعزى إلى متغير الجنس لصالح الذكور، وإلى متغير الجامعة لصالح جامعة القدس المفتوحة، ولا توجد فروق بين الجامعتين الإسلامية والأزهر.

ت- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات طلبة كلية التربية في الجامعات الفلسطينية لواقع الممارسات الديمقراطية تعزى إلى متغير المستوى الدراسي، وكانت الفروق بين المستوى الأول والثالث لصالح الأول، وبين المستوى الأول والرابع لصالح الأول، وبين المستوى الثاني والثالث لصالح المستوى الثاني، كما توجد فروق بين المستوى الثاني والرابع لصالح الثاني.

ث- توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ممارسة الطلبة الديمقراطية وبين تقديرات الطلبة على مهارات الحوار لطلبة كلية التربية في الجامعات الفلسطينية.

2- دراسة أبي الخير (2013) بعنوان: "الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظرهم".

وهدف إلى تعرف علاقة الأنماط القيادية بمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظرهم، وتحديد النمط القيادي السائد لديهم من بين الأنماط الثلاثة (الأوتوقراطي ، الديمقراطي ، والترسلي)، وقياس مستوى الإبداع الإداري في مجالات (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات، المخاطرة، والتحليل والربط)، ثم تحديد العلاقة بين كل نمط من الأنماط القيادية الثلاثة، ومجالات الإبداع الإداري، واستخدم الباحث المنهج الوصفي ، وكانت أداة الدراسة استبانة مكونة من (72) فقرة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة غزة و البالغ عددهم (142) مديراً و مديرة ، وكانت عينة الدراسة (115).

وكان من أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج :

أ- هناك موافقة بدرجة كبيرة على فقرات الأنماط القيادية بشكل عام، وحصل النمط الديمقراطي على المرتبة الأولى بدرجة كبيرة جداً ، بينما حصل النمط الترسلّي على المرتبة الثانية بدرجة متوسطة، كما جاء النمط الأوتوقراطي في المرتبة الثالثة بدرجة متوسطة أيضاً.

ب- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات التقديرات المتوقعة حول جميع الأنماط تعزى إلى متغيرات المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والمنطقة التعليمية، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات التقديرات المتوقعة حول النمط الديمقراطي لصالح الذكور.

ج- هناك موافقة بدرجة كبيرة على فقرات الإبداع الإداري بشكل عام، وجاء مجال التحليل والربط في المرتبة الأولى، ثم مجال المرونة في المرتبة الثانية، يليه مجال الطلاقة في المرتبة الثالثة، ثم مجال الشعور بالمشكلة في المرتبة الرابعة، ومجال الأصالة في المرتبة الخامسة، بينما جاء مجال المخاطرة في المرتبة السادسة الأخيرة، و كلها كانت بدرجة كبيرة.

ح- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات التقديرات المتوقعة حول جميع مجالات الإبداع الإداري تعزى إلى متغيرات المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والمنطقة التعليمية، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات التقديرات المتوقعة حول مجالات الطلاقة، المرونة، الشعور بالمشكلة، والمخاطرة تعزى إلى متغير الجنس لصالح الذكور.

خ- يوجد علاقة طردية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين النمط الديمقراطي والإبداع الإداري، وعلاقة طردية ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين النمط الترسلّي والإبداع الإداري، بينما لا توجد علاقة ذات

دلالة إحصائية بين النمط الأوتوقراطي والإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة عند مستوى دلالة إحصائي ($\alpha = 0.05$).

3- دراسة اسليم (2013) بعنوان: "الأنماط القيادية السائدة لدى رؤساء الأقسام في كليات المجتمع بمحافظة غزة وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين فيها" .

وهدف إلى تعرف الأنماط القيادية السائدة لدى رؤساء الأقسام في كليات المجتمع بمحافظة غزة وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين فيها، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام الاستبانة أداة مكونة من محورين : المحور الأول لقياس الأنماط القيادية السائدة لدى رؤساء الأقسام في كليات المجتمع بمحافظة غزة ، والمحور الثاني لقياس الرضا الوظيفي للعاملين في كليات المجتمع بمحافظة غزة ، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (202) من العاملين الإداريين وبنسبة (81.5%) من أصل مجتمع الدراسة البالغ (248) من العاملين الإداريين في كليات المجتمع (الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية ، كلية فلسطين التقنية ، كلية العلوم والتكنولوجيا) .

وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة :

أ- إن الدرجة الكلية بتقدير أفراد العينة للأنماط القيادية السائدة لدى رؤساء الأقسام في كليات المجتمع بمحافظة غزة بلغ (63.73%)، وبدرجة موافقة متوسطة حيث توافرت المجالات على الترتيب الآتي : النمط الديمقراطي (77.81%)، النمط الأوتوقراطي (62.48%) ، والنمط الترسي (52.18%) .

ب-توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة في الدرجة الكلية للأنماط القيادية السائدة، والنمط الأوتوقراطي، والنمط الترسي، تعزى إلى متغير النوع لصالح الذكور .

ت-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة في الدرجة الكلية للأنماط القيادية والنمط الأوتوقراطي تعزى إلى متغير الكلية .

ث-إن المتوسط الحسابي النسبي الكلي للرضا الوظيفي للعاملين في كليات المجتمع بمحافظة غزة في مجالات أداة الدراسة بلغ (68.30%)، وبدرجة موافقة كبيرة ، حيث توافرت المجالات على الترتيب كالاتي : العلاقة بين العاملين (75.33%) ، والعلاقة مع الرؤساء (73.99%)، والاستقرار الوظيفي (73.58%) ، وظروف العمل (73.33%) ، والرواتب والحوافز (57.95%) .

ج-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة في الدرجة الكلية للرضا الوظيفي للعاملين تعزى إلى النوع .

ح-توجد علاقة ارتباطية طردية بين النمط الديمقراطي والرضا الوظيفي ، وعلاقة ارتباطية عكسية بين النمط الترسي والرضا الوظيفي ، بينما لا توجد علاقة ارتباطية بين النمط الأوتوقراطي والرضا الوظيفي .

4- دراسة دحلان (2013) بعنوان: "أنماط القيادة السائدة لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين" .

وهدفت إلى تعرف أنماط القيادة السائدة لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين ، وقامت باستخدام المنهج الوصفي ، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة استبانتيين ، إحداهما لقياس أنماط القيادة، والثانية لقياس الرضا الوظيفي للمعلمين ، وطبقنا على عينة مكونة من (461) معلماً ومعلمة من المدارس الثانوية بمحافظة غزة ، وبنسبة (12 %) من أصل مجتمع الدراسة، البالغ (3830) معلماً ومعلمة في المدارس الثانوية بمحافظة غزة .

وكان من أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج :

أ- إن الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة رتبت على النحو الآتي : النمط التحويلي (76.39%)، والنمط الديمقراطي (75.52%) ، والنمط الترسي (46.57%) ، والنمط الأوتوقراطي (45.64%).

ب- لا توجد فروق دالة إحصائياً بين تقديرات عينة الدراسة لنمط القيادة الأوتوقراطية تعزى إلى متغير الجنس ، لكن توجد فروق في الدرجة الكلية لأنماط القيادة (الديمقراطية، والترسية، والتحويلية) تعزى إلى متغير الجنس وكانت الفروق لصالح الذكور .

ت- لا توجد فروق دالة إحصائياً بين تقديرات عينة الدراسة في الدرجة الكلية لنمط القيادة (الديمقراطية، والتحويلية) تعزى إلى متغير سنوات الخدمة .

ث- لا توجد فروق بين تقديرات عينة الدراسة في نمط القيادة (الديمقراطية، والترسية) تعزى إلى متغير الرواتب والحوافز ، في حين توجد فروق في نمط القيادة (الأوتوقراطية، والتحويلية) تعزى إلى متغير الراتب والحوافز، وكانت الفروق لصالح من لهم راتب أكثر من (2000) شيكل .

ج- تبين أن مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية بمحافظة غزة جيد، بوزن نسبي (73.39%).

ح- وجود علاقة ارتباطية طردية بين نمط القيادة (التحويلية، والديمقراطية) ومجالات الرضا الوظيفي ، في حين توجد علاقة عكسية بين نمط القيادة (الترسية، والأوتوقراطية) ومجالات الرضا الوظيفي، عدا مجال (الرواتب والحوافز) فالعلاقة كانت إيجابية .

5- دراسة شاهين (2013) بعنوان : "الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة وعلاقتها بتعزيز ثقافة الإنجاز".

وهدفت إلى تعرف الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة وعلاقتها بتعزيز ثقافة الإنجاز، وكذلك دراسة دلالة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة للأنماط القيادية السائدة لدى مديريهم، ولدرجة ممارسة مديريهم لدورهم في تعزيز ثقافة الإنجاز بحسب متغيرات(الجنس -المؤهل

العلمي -سنوات الخدمة) ، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، لملاءمته لموضوع الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم العالي في محافظات غزة، والبالغ عددهم (4850) معلماً ومعلمة، وتكونت عينة الدراسة الأصلية من (375) معلماً ومعلمة من العاملين في المدارس الثانوية الحكومية بنسبة (% 7.8) من مجتمع الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة عملت الباحثة على تصميم استبانة أداة للدراسة، وقد تكونت من (3) محاور، المحور الأول: قياس الأنماط القيادية لمدير المدرسة، والمحور الثاني: العوامل التي تسهم في تعزيز ثقافة الإنجاز، والمحور الثالث: العلاقة بين النمط القيادي لمدير المدرسة وتعزيز ثقافة الإنجاز، وتم التحقق من صدق الاستبانة وثباتها، من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من (40) فرداً. وقد خلصت الدراسة إلى النتائج الآتية:

1- أظهرت نتائج الدراسة أن المتوسط الكلي لدرجة تقدير أفراد العينة لممارسة الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة في مجالات الاستبانة لدى أفراد العينة بلغ (3.10) وبوزن نسبي (% 61.98) ، ودرجة ممارسة متوسطة.

وكان ترتيب مجالات (المحور الأول) للاستبانة كالآتي:

أ - حصل مجال " النمط الديمقراطي " المتعلق بمديري المدارس الحكومية على المرتبة الأولى، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (3.76) ، وبوزن نسبي (% 75.27) ، ودرجة ممارسة كبيرة.
ب - حصل مجال " النمط الأوتوقراطي " المتعلق بمديري المدارس الحكومية على المرتبة الثانية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.84) ، وبوزن نسبي (% 56.82) ، ودرجة ممارسة متوسطة.
ت - حصل مجال " النمط الترسلّي " المتعلق بمديري المدارس الحكومية على المرتبة الثالثة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.54) ، وبوزن نسبي (% 50.85) ، ودرجة ممارسة قليلة.

2- لا توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات معلمي المدارس الحكومية بمحافظات غزة للأنماط القيادية السائدة لدى مديريهم تعزى إلى متغيرات الآتية: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة) .

3- لا توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات معلمي المدارس الحكومية بمحافظات غزة لدرجة ممارسة مديريهم لدورهم في تعزيز ثقافة الإنجاز، تعزى إلى متغيرات الآتية: الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة.

4- توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية بمحافظات غزة لدورهم في تعزيز ثقافة الإنجاز وبين متوسط تقديراتهم للأنماط القيادية لديهم، وهي كالآتي:

- علاقة طردية قوية مع النمط الديمقراطي.
- علاقة عكسية ضعيفة مع النمط الأوتوقراطي.
- علاقة عكسية ضعيفة مع النمط الترسلّي.

6- دراسة وانج وآخرين (2013) Wang and Others بعنوان : "الجنس يحدث تغيراً" : دور جنس القائد في تحديد العلاقة بين الأنماط القيادية وأداء المرؤوسين" .

Gender makes the difference: The moderating role of leader gender on the relationship between leadership styles and subordinate performance.

وهدفت إلى تعرف كيفية تفاعل الأنماط القيادية الاستبدادية والخيرة من كلا الجنسين في جمهورية الصين، وكيف يؤثر أسلوب القيادة على أداء المرؤوسين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من مجموعة من المهندسين ورؤسائهم المباشرين في تايوان، وكانت أداة الدراسة استبانة وزعت على المشرفين والمرؤوسين.

وكان من أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج :

أ- توجد علاقة ارتباطية سلبية بين القيادة الاستبدادية وأداء المرؤوسين أقوى للإناث من الذكور.

ب- توجد علاقة ارتباط إيجابية بين القيادة الخيرة وأداء المرؤوسين أقوى للذكور من الإناث.

7- دراسة الفهاد وآخرين (2013) Alfahad and Others بعنوان : "العلاقة بين الأنماط القيادية لمديري المدارس ، ودافعية الإنجاز لدى المعلمين" .

The Relationship between School Principals' Leadership Styles and Teachers' Achievement Motivation.

وهدفت الدراسة إلى تعرف العلاقة بين النمط القيادي لمديري المدرسة ودافعية الإنجاز لدى المعلمين في الكويت، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس المتوسطة في الكويت والبالغ عددهم (320) مديراً من مديري الإدارات التعليمية تم اختيارها عشوائياً من المدارس. وكان من أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج :

أ- نمط القيادة التحويلية هو النمط الأكثر انتشاراً بين مديري المدارس.

ب- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات عينة الدراسة للنمط التحويلي تعزى إلى متغير (الجنس، وسنوات الخدمة، والمنطقة التعليمية) .

ت- دافعية الإنجاز لدى المعلمين كانت إيجابية.

8- دراسة ابراهيم وآخرين (2013) Ibrahim and Others بعنوان : "النمط القيادي لمدير المدرسة ، وأداء المدرسة، وفعالية المدير في مدارس دبي" .

Principal leadership style, school performance, and principal effectiveness in Dubai schools.

وهدفت الدراسة إلى تعرف ما إذا كان هناك ارتباط بين النمط القيادي لمدير المدرسة، وكل من أداء المدرسة وفعالية المدير في المدارس في دبي.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (490) معلماً ومعلمة من (34) مدرسة ثانوية.

وكان من أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج:

- أ- نمط القيادة التحويلية هو النمط القيادي السائد ومن ثم النمط السلبي أو الانطوائي.
- ب- توجد علاقة إيجابية بين نمط قيادة المدير وفعاليته، ولكن لم تجد ترابطاً مع الأداء المدرسي.
- ت- يختلف النمط القيادي لمدير المدرسة وفعاليته وفقاً لجنس المدير ومستوى المدرسة، ولكن ليس وفق سنوات خبرة المدير.

9- دراسة العجارمة (2012) بعنوان : "الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الخاصة وعلاقتها بمستوى جودة التعليم من وجهة نظر المعلمين في محافظة العاصمة عمان" .

وهدفت إلى تعرف الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الخاصة وعلاقتها بمستوى جودة التعليم من وجهة نظر المعلمين في محافظة العاصمة عمان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الخاصة التابعة لمديرية التربية والتعليم الخاص ومعلماتها في محافظة عمان، وقد بلغ عددهم (14.047) معلماً ومعلمة، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية بواقع (500) معلم ومعلمة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث أداتين الأولى لقياس الأنماط القيادية، أما الثانية فلقياس جودة التعليم.

وكان من أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج:

- أ- إن درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان للأنماط القيادية من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، إذ جاء في المرتبة الأولى النمط القيادي الأوتوقراطي، يليه النمط القيادي الديمقراطي، فالنمط القيادي المتسيب (الحر).

ب- وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$)، بين الأنماط القيادية السائدة ومستوى جودة التعليم في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وفي جميع المستويات.

ت- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$)، على مقياس الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الخاصة تبعاً للجنس والمؤهل العلمي.

د- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) على مقياس الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الخاصة تبعاً إلى متغير سنوات الخبرة، وكانت الفروق لصالح فئة (5 سنوات فما فوق) للنمط الأوتوقراطي، ولصالح فئة (10 سنوات فأكثر) للنمط المتسيب، ولصالح فئة (5 سنوات فما دون في الدرجة الكلية) للأنماط القيادية.

10- دراسة ناصر (2010) بعنوان: " الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المنظمات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين "

وهدفت إلى تعرف أنماط القيادة السائدة في المنظمات الأهلية الفلسطينية، والأداء الوظيفي في المنظمات الأهلية الفلسطينية، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي، وقام بتصميم استبانة أداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من (138) منظمة أهلية فلسطينية تعمل في قطاع غزة، ثم تم توزيع الإستبانة على عينة الدراسة وبلغت (340) من (مديرين، ورؤساء أقسام، وأخرى)، وتم استرداد (291) استبانة.

وكان من أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج:

أ- إن النمط القيادي الديمقراطي هو الأكثر استخداماً في المنظمات الأهلية الفلسطينية، يليه النمط القيادي الأوتوقراطي، وأخيراً النمط القيادي الحر.

ب- أظهرت نتائج الدراسة أن المستوى العام للأداء الوظيفي كان جيداً.

ت- وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين النمط القيادي الديمقراطي والحر المستخدم في المنظمات الأهلية الفلسطينية ومستوى الأداء الوظيفي، ووجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة الأوتوقراطي المستخدم في المنظمات الأهلية الفلسطينية ومستوى الأداء الوظيفي في هذه المنظمات.

11- دراسة كاسم (2010) Kasim بعنوان : "العلاقة بين قضايا الخصائص النوعية للقيادة الاستراتيجية والقيادة التحولية لدى مؤسسات التعليم العالي في ماليزيا" .

The Relationship of Strategic Leadership Characteristics Gender Issues And The Transformational Leadership Among Institutions of Higher Learning in Malaysia.

وهدفت إلى تعرف وجود علاقة بين قضايا الخصائص النوعية للقيادة الاستراتيجية والقيادة التحولية بين القادة الأكاديميين في مؤسسات التعليم العالي الماليزية، واستخدم الباحث المنهج التحليلي الكمي، وكانت

عينة الدراسة متمثلة في بيانات (135) قيادة أكاديمية من العمداء ووكلاء الكليات ورؤساء البرامج والأقسام من الجامعات الحكومية والخاصة في ماليزيا.

وكان من أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج:

- أ- وجود أنماط القيادة التحويلية بين الذكور والإناث من القيادات التربوية.
- ب- إنه لا تأثير للجنس وسنوات الخبرة الإدارية على أنماط القيادة التحويلية.
- ت- إن خصائص القيادة الاستراتيجية المختارة بالدراسة يمكن أن تساعدن في التعليم وبناء الموارد الاستراتيجية لمؤسسات التعليم العالي ، وتساعدن على العمل في البيئات المضطربة.

12- دراسة عبد الرحيم (2009) بعنوان: "أثر النمط القيادي لمدراء المكتب الإقليمي بغزة (الأونروا) على تهيئة البيئة الإبداعية للعاملين" .

وهدفت الدراسة إلى تعرف أثر النمط القيادي السائد لمديري المكتب الإقليمي بغزة على تهيئة البيئة الإبداعية المناسبة للعاملين، وذلك من خلال التعرف إلى النمط القيادي السائد من بين الأنماط القيادية (الأوتوقراطي، الديموقراطي، الحر - غير الموجه)، وقد اتبعت الباحثة المنهج الوصفي، واستخدمت استبانة مكونة من (69) فقرة ، ووزعت الباحثة (186) استبانة بما نسبته (61%) من مجتمع الدراسة المكون من (304) موظفاً من أصحاب المناصب الإدارية العليا والمتوسطة في المكتب الإقليمي بغزة، وكان من أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج:

- أ- إن النمط القيادي السائد لدى وكالة الغوث هو النمط الديموقراطي، حيث وجد أن هناك علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة بين النمط الديموقراطي وتهيئة البيئة الإبداعية للعاملين.
- ب- عدم تبني وكالة الغوث لسياسة تشجيع الإبداع بصورة واضحة ملموسة.
- ت- لا يوجد أي تأثير سلبي لمعيقات الإبداع على العاملين حسب وجهة نظرهم.

13- دراسة العتيبي (2008) بعنوان: "الأنماط القيادية والسمات الشخصية لمديري المدارس وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين في محافظة الطائف التعليمية" .

هدفت الدراسة إلى :

- أ- التعرف إلى الأنماط القيادية وتوزيع السمات الشخصية لمديري المدارس المتوسطة بمحافظة الطائف.
- ب- التعرف إلى مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين في المرحلة المتوسطة بمحافظة الطائف.
- ث- التحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الأنماط القيادية، وتوزيع السمات الشخصية التي يمارسها مديرو المدارس المتوسطة بمحافظة الطائف وفقاً إلى متغيرات الدراسة (العمر، الخبرة ، المؤهل، الحالة الاجتماعية، نوع المؤهل) .

ج- التحقق من وجود علاقة ارتباطية دالة بين الأنماط القيادية والسمات الشخصية لدى مديري المدارس وبين الروح المعنوية لدى المعلمين في المرحلة المتوسطة بالطائف. واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي والمنهج التحليلي .

كما استخدم الأدوات الآتية: مقياس وصف السلوك القيادي، ومقياس جوردون للسمات الشخصية، و أداة لقياس مستوى الروح المعنوية للمعلمين، وتم اختيار عينة عشوائية بنسبة (30 %) بلغت (300) معلم من أصل (1167) معلماً.

وكان من أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج :

١- إن درجة ممارسة بعدي المبادأة والعمل والاهتمام بالعلاقات الإنسانية من الأنماط القيادية لمديري المدارس المتوسطة من وجهة نظر المعلمين كانت بدرجة عالية.

٢ - إن مديري المدارس يتصفون بالسمات الشخصية الأربع بدرجة عالية.

٣ - إن تقدير الروح المعنوية لدى معلمي المدارس المتوسطة بالطائف كان بدرجة عالية.

٤ - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول أبعاد الأنماط القيادية والسمات الشخصية والروح المعنوية وفقاً لإلى متغيرات (العمر ، وسنوات الخبرة ، والمؤهل العلمي ، ونوع المؤهل ، والحالة الاجتماعية)، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين السمات الشخصية ماعدا سمة الاجتماعية وفقاً لسنوات الخبرة ، وتوجد فروق لجميع السمات وفقاً للمؤهل العلمي فقط ، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية للروح المعنوية وفقاً للعمر فقط .

٥ - وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية بين الأنماط القيادية والسمات الشخصية، وبينهما وبين الروح المعنوية.

٦ - إن الأنماط القيادية مجتمعة والسمات الشخصية مجتمعة تفسر قدرًا كبيرًا من التباين لمستوى الروح المعنوية للمعلمين.

14- دراسة ريمونديني (2001) Remandni بعنوان : "النمط القيادي لمديريات مدارس جنوب نيومكسيكو والمناخ التنظيمي في المدارس" .

Leadership style for the schools directorates in south New Mexico and the organizational climate in schools.

وهدفت إلى معرفة النمط القيادي لمديريات مدارس جنوب نيومكسيكو، والمناخ التنظيمي في المدارس، من وجهة نظر مديريات المدارس و المعلمات، حيث شمل المسح معلمي (18) مدرسة ثانوية وأساسية ومديريها.

وكان من أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج :

أ- لا توجد علاقة بين النمط التحويلي والمناخ المفتوح.

ب- لا توجد علاقة إيجابية بين نمط السلوك الداعم وسلوك العلاقة الحميمة للمعلمات وانفتاحها، وبين نمط القيادة التحويلية من قبل المدير.

3.2 الدراسات المتعلقة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان:

1- دراسة حميد (2015) بعنوان: "درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية

لمفاهيم حقوق الإنسان وعلاقتها بتعزيز الانتماء الوطني لدى طلبتهم".

وهدفت إلى تعرف درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية لمفاهيم حقوق الإنسان وعلاقتها بتعزيز الانتماء الوطني لدى طلبتهم ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وأعدت الباحثة استباننتين للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (849) طالباً وطالبة من جميع طلبة الجامعات الفلسطينية الثلاث (الأزهر، والاسلامية ، والأقصى).

وكان من أهم نتائج الدراسة:

أ- كانت درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية لمفاهيم حقوق الإنسان متوسطة بوزن نسبي (60.69%).

ب- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي تقديرات عينة الدراسة تبعاً إلى متغير الجنس والجامعة، بينما أشارت النتائج إلى وجود فروق في مجال المساواة والمشاركة المجتمعية تبعاً إلى متغير الكلية لصالح الكليات الأدبية، وتبعاً إلى متغير المستوى الدراسي لصالح المستوى الثاني.

ت- كانت درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في تعزيز الانتماء الوطني متوسطة، وتقع عند وزن نسبي (68.13%).

ث- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01%)، بين الدرجة الكلية في ممارسة مفاهيم حقوق الإنسان بمجالاتها، وبين الدرجة الكلية لتعزيز الانتماء الوطني بمجالاتها.

2-دراسة حسونة (2014) بعنوان: "الخطاب الصحفي الفلسطيني نحو قضايا حقوق الإنسان المدنية والسياسية".

وهدفت إلى تعرف سمات محتوى قضايا حقوق الإنسان المدنية والسياسية وشكلها وطبيعة الخطاب الصحفي الفلسطيني، وتعد هذه الدراسة من البحوث الوصفية، وتم استخدام عدة مناهج هي: منهج المسح الإعلامي، ومنهج تحليل الخطاب، ومنهج دراسة العلاقات المتبادلة، أما أداة الدراسة فهي تحليل المضمون وتحليل الخطاب، وتمثلت عينة الدراسة بصحيفتي (الحياة الجديدة، وفلسطين)، وتم اختيار أعداد الصحيفتين بطريقة العينة العشوائية المنتظمة، وتمثلت مادة تحليل المضمون بجميع الموضوعات التي تناولت حقوق الإنسان المدنية والسياسية في صحيفتي الدراسة بأشكالها الصحفية المختلفة، أما مادة تحليل الخطاب فتمثلت في جميع مواد الرأي.

وكان من أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج:

أ- احتلال الحقوق المدنية المرتبة الأولى في صحيفتي الدراسة ، تلتها الحقوق السياسية.

ب- تفوق صحيفة فلسطين على صحيفة الحياة الجديدة في درجة اهتمامها بقضايا حقوق الإنسان المدنية.

ت-تفوق صحيفة الحياة الجديدة على صحيفة فلسطين في درجة الاهتمام بقضايا حقوق الإنسان السياسية.

3- دراسة الأغا وعساف (2014) بعنوان: "تصور مقترح للتربية على حقوق الإنسان في ضوء مبرراتها في التعليم الجامعي الفلسطيني".

وهدفت الدراسة إلى تعرف المبررات الأكثر إلحاحاً للتربية على حقوق الإنسان في التعليم الجامعي الفلسطيني من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، ولتحقيق نتائج الدراسة قام الباحثان بتصميم استبانة ، وبلغت عينة الدراسة (227) عضو هيئة تدريس من كليتي (التربية والشريعة) .

وكان من أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج:

أ- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقدير أفراد العينة لمبررات التربية على حقوق الإنسان في التعليم الجامعي.

ب- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقدير أفراد العينة لمبررات التربية على حقوق الإنسان تبعاً إلى متغيري سنوات الخدمة والرتبة العلمية .

4-دراسة رابعة (2013) بعنوان: "دور مؤسسات المجتمع المدني في نشر ثقافة حقوق الإنسان من وجهة نظر طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة" .

وهدفت إلى تعرف دور مؤسسات المجتمع المدني في نشر ثقافة حقوق الإنسان من وجهة نظر طلبة الجامعات الفلسطينية ، كما هدفت التوصل إلى معيقات هذا الدور من وجهة نظر القائمين عليها ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث ببناء استبانة تضمنت (47) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات هي: (المحال الثقافي ، والاجتماعي ، والسياسي)، وطبقت الاستبانة على عينة عشوائية مكونة من (700) طالب وطالبة من طلبة كليات التربية في الجامعات الفلسطينية ، في محافظات غزة متمثلة بالجامعات: (الإسلامية ، والأزهر ، والأقصى)، ومثلت عينة الدراسة (2.96 %) من المجتمع الأصلي للدراسة والبالغ عدده (23635) طالباً وطالبة ، كما قام الباحث بإجراء مقابلة مع مديري مؤسسات المجتمع المدني والبالغ عددهم (16) مديراً للتعرف إلى معيقات ممارسة دور المؤسسات.

وكان من أهم نتائج الدراسة:

أ- إن الدرجة الكلية لممارسة مؤسسات المجتمع المدني لدورها في نشر ثقافة حقوق الإنسان من وجهة نظر طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة جاءت بنسبة (67.29%) وبدرجة متوسطة ، بينما حصل المجال الثقافي على المرتبة الأولى بوزن نسبي (67.74%) وبدرجة متوسطة ، وجاء في المرتبة الثانية المجال الاجتماعي بوزن نسبي (66.59 %) وبدرجة متوسطة أيضاً.

ب- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$ ، بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدور مؤسسات المجتمع المدني في نشر ثقافة حقوق الإنسان تعزى إلى متغير الجنس لدى

أفراد العينة، وكانت الفروق لصالح الإناث، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغيرات المواطنة، الجامعة، مكان السكن، الانتماء السياسي لدى أفراد العينة.

5-دراسة البراوي (2012) بعنوان: "دور معلم التربية الوطنية في تدعيم مفاهيم حقوق الإنسان لدى طلبة المرحلة الأساسية بمحافظة غزة".

وهدفت إلى تعرف دور معلم التربية الوطنية في تدعيم مفاهيم حقوق الإنسان لدى طلبة المرحلة الأساسية من وجهة نظر المديرين والمشرفين واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، الذي يقوم بالوصف والتحليل والمقارنة؛ من أجل الوصول إلى تعميمات مكنت الباحث من إيجاد إضافة علمية إلى موضوع الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة وعينتها من فئتين هما:

فئة المشرفين: وتشمل جميع مشرفي الدراسات الاجتماعية في المرحلة الأساسية بمحافظة غزة والبالغ عددهم (14) مشرفاً ومشرفة، والمسجلين للعام الدراسي (2011-2012).

فئة المديرين: وتشمل جميع مديري مدارس المرحلة الأساسية ومديراتها في محافظات غزة والبالغ عددهم (270) مديراً ومديرة والمسجلين للعام الدراسي (2011-2012)، وتم تطبيق أداة الدراسة عليهم جميعاً باستثناء العينة الاستطلاعية، وتكونت أداة الدراسة من المقابلة والاستبانة، حيث تكونت الاستبانة من (50) (فقرة موزعة على (4) أبعاد، هي: (البعد المعرفي، والوجداني، والسلوكي، ومعوقات دور المعلم في تدعيم مفاهيم حقوق الإنسان).

وكان من أهم نتائج الدراسة:

أ- إن درجة ممارسة معلم التربية الوطنية لدوره في تدعيم مفاهيم حقوق الإنسان لدى طلبة المرحلة الأساسية من وجهة نظر المديرين والمشرفين على الدرجة الكلية للاستبانة جاءت بنسبة (78.9%) وقد احتل المجال الوجداني المرتبة الأولى بنسبة (81.8 %)، فيما حصل المجال السلوكي على المرتبة الثانية بنسبة (78.4%)، فيما جاء المجال المعرفي على المرتبة الثالثة بنسبة (76.5%).

ب- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات دور معلم التربية الوطنية في تدعيم مفاهيم حقوق الإنسان لدى طلبة المرحلة الأساسية، تبعاً إلى متغيرات النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة لدى أفراد العينة.

ت- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات دور معلم التربية الوطنية في تدعيم مفاهيم حقوق الإنسان لدى طلبة المرحلة الأساسية، تعزى إلى متغير المنطقة التعليمية لدى أفراد العينة، ولصالح كل من شرق غزة وشرق خان يونس ورفح والوسطى.

ث- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات دور معلم التربية الوطنية في تدعيم مفاهيم حقوق الإنسان لدى طلبة المرحلة الأساسية، تعزى إلى متغير المهنة لدى أفراد العينة ولصالح المديرين.

6- دراسة أبي مراحيل (2012) بعنوان: "دور مدير المدرسة في تحسين تعليم حقوق الإنسان بمدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة وسبل تفعيله" .

وهدفت الكشف عن دور مدير المدرسة في تحسين تعليم حقوق الإنسان بمدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة وسبل تفعيله، وكذلك معرفة أثر كل من إلى متغيرات: (الجنس، التخصص الجامعي، سنوات الخدمة) على متوسطات تقديرات معلمي حقوق الإنسان لدرجة ممارسة مدير المدرسة لدوره الإشرافي، واتبعت الباحثة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (154) معلماً ومعلمة بنسبة (83.6%) من مجموع مجتمع الدراسة.

وكان أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج:

أ- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة مدير المدرسة لدوره في تحسين تعليم حقوق الإنسان في المجالات الأربعة: (الإداري، الفني، الاجتماعي، الابداعي)، تعزى إلى متغير الجنس، وكانت لصالح الذكور.

ب- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة مدير المدرسة لدوره في تحسين تعليم حقوق الإنسان، تعزى إلى متغير التخصص الجامعي (علوم تطبيقية، علوم انسانية) وكانت الفروق لصالح العلوم الإنسانية في المجالات (الإداري، والفني، والإبداعي)، أما بالنسبة (للمجال الاجتماعي) فلا توجد فروق تعزى إلى متغير التخصص.

7- دراسة اقصيعة (2011) بعنوان : "فعالية برنامج مقترح قائم على الوسائط المتعددة في اكتساب بعض مفاهيم حقوق الإنسان والمواطنة لدى طلاب الصف التاسع بمحافظة غزة" .

وهدفت إلى تعرف تحديد بعض مفاهيم حقوق الإنسان وبعض قيم المواطنة التي ينبغي إكسابها لطلبة الصف التاسع بمحافظة غزة ، والتعرف إلى أثر البرنامج المقترح على مستويات الطلاب في اكتساب مفاهيم حقوق الإنسان وقيم المواطنة ، واستخدم الباحث المنهج التجريبي ، وكان عدد العينة التجريبية (35) طالباً ، والضابطة (34) طالباً ، وقام باستخدام أداتين: الأولى اختبار تحصيلي ، والثانية مقياس لقياس مستوى قيم المواطنة .

وكان من أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج :

أ- هناك (19) مفهوماً أساسياً لحقوق الإنسان ينبغي إكسابها لدى طلبة الصف التاسع ، وتم اختيار (6) منها ليتضمنها البرنامج والاختبار وهي الحق في: (الحرية ، الكرامة ، المساواة ، التعليم ، الرفق والمعاملة الإنسانية ، الحياة) .

ب- هناك (15) قيمة من قيم المواطنة التي ينبغي تنميتها لدى طلبة الصف التاسع، وتم اختيار (5) قيم منها ليتضمنها البرنامج والمقياس، وهي: (احترام آراء الآخرين ، الحفاظ على نظافة البيئة ، تنمية الوعي الصحي ، تنمية القيم الاقتصادية ، احترام الملكية العامة و الخاصة) .

ج- بناء البرنامج المقترح القائم على الوسائط المتعددة لاكتساب بعض مفاهيم حقوق الإنسان، وقيم المواطنة لدى طلبة الصف التاسع بمحافظة غزة ضم أحد عشر درساً .
د- كان للبرنامج المقترح أثر وفاعلية على مستويات طلاب المجموعة التجريبية في اكتساب بعض مفاهيم حقوق الإنسان وعلى مستوياتهم في اكتساب بعض قيم المواطنة .

8-دراسة القرا (2010) بعنوان: "دور المواقع الإلكترونية الفلسطينية في نشر ثقافة حقوق الإنسان".
وهدفت إلى تعرف دور المواقع الإلكترونية الفلسطينية في نشر ثقافة حقوق الإنسان ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وتضمنت الدراسة ثلاث دراسات تطبيقية على عينة من المواقع الإلكترونية الإخبارية الفلسطينية، وهي: وكالة معاً للأخبار المستقلة، والمركز الفلسطيني للإعلام، وموقع فلسطين برس، فيما قام بإجراء دراسة تحليلية أخرى على عينة من المواقع الحقوقية التابعة للمركز الفلسطيني لحقوق الإنسان، ومركز الميزان لحقوق الإنسان والهيئة المستقلة لحقوق الإنسان ، ودراسة ثالثة على عينة من جمهور طلاب الجامعات بغزة .
وكان من أهم نتائج الدراسة :

أ- تطوير الإمكانيات التقنية للمواقع الإلكترونية الفلسطينية الحقوقية بما يتلائم مع التطورات الحديثة ، مع مزيد من الجهد للتواصل مع الجمهور المحلي والدولي .
ب- ضرورة إيجاد موقع إلكتروني فلسطيني موحد بكافة اللغات، يركز على انتهاكات حقوق الإنسان، وما يصدر عن المؤسسات الحقوقية المحلية والدولية، مدعماً بمواد تثقيفية بتقنيات حديثة من صور وتسجيلات صوتية، ومرئية، وفلاشات، وغيرها .

9-دراسة قيطرة (2010) بعنوان: "مدى تضمن منهاج التربية الإسلامية للمرحلة الثانوية لمفاهيم حقوق الإنسان ومدى اكتساب الطلبة لها" .

وهدفت إلى تحديد مفاهيم حقوق الإنسان الواجب توافرها في محتوى منهاج التربية الإسلامية للمرحلة الثانوية ومدى اكتساب الطلبة لها ، وتكون مجتمع الدراسة من:
طلبة المرحلة الثانوية في محافظة خان يونس، ومحتوى منهاج التربية الإسلامية للمرحلة الثانوية (الفصل الأول ، والثاني)، وقد اشتملت عينة الدراسة على (475) طالباً وطالبة من طلبة الصف الثاني عشر ، في مدارس جنوب غزة بمحافظة خان يونس. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقام باستخدام عدة أدوات وهي:

١ - تحليل محتوى لقياس مفاهيم حقوق الإنسان الواجب توافرها في محتوى منهاج التربية الإسلامية للمرحلة الثانوية.
٢ - إعداد اختبار لقياس مدى اكتساب الطلبة لمفاهيم حقوق الإنسان الموجودة في محتوى منهاج التربية الإسلامية لطلبة الصف الثاني عشر ، حيث تضمنت ثلاثة مجالات من الحقوق هي : الحقوق السياسية والمدنية ، و الحقوق الثقافية والاجتماعية ، و الحقوق الاقتصادية والتنموية.

وكان من أهم ما قد توصلت إليه الدراسة من نتائج :

أ- إن " المجال الأول (المدني والسياسي) قد احتل المرتبة الأولى بوزن نسبي (٩١,٤٧%) ، يلي ذلك المجال الثاني (الاقتصادي والتنموي) حيث احتل المرتبة الثانية بوزن نسبي (٨٧,٩٦%)، ثم جاء المجال (الثقافي والاجتماعي)، حيث احتل بالمرتبة الثالثة بوزن نسبي قدره (٨١,٠٧%).

10-دراسة العاصي (2010) بعنوان: "فاعلية برنامج تدريبي لتنمية ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبة جامعة الأزهر".

وهدفت إلى تعرف فاعلية برنامج تدريبي لتنمية ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبة جامعة الأقصى بغزة، واستخدم الباحث: المنهج البنائي والمنهج شبه التجريبي، ومجموعة تجريبية واحدة لملائمته لطبيعة مشكلة الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (50) طالبة من كليات التربية بجامعة الأقصى بغزة، وتكونت أداة الدراسة من اختبار معرفي في ثقافة حقوق الإنسان، واستبانة لقياس الاتجاهات نحو حقوق الإنسان، وكان من أهم ما توصلت إليه الدراسة:

أ- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ، بين متوسطي درجات المجموعة التجريبية على مقياس الاتجاهات والجوانب المعرفية في حقوق الإنسان، باستخدام البرنامج التدريبي وبعده لصالح التطبيق البعدي.

ب- يتصف البرنامج التدريبي بفاعلية في تنمية الجوانب المعرفية في حقوق الإنسان لدى طالبات كلية التربية في جامعة الأقصى.

ت- يتصف البرنامج التدريبي بفاعلية في تنمية الاتجاهات نحو حقوق الإنسان لدى طالبات كلية التربية في جامعة الأقصى.

11- دراسة كوفيل (2010) Covell et al. بعنوان : "توظيف تعليم حقوق الإنسان للأطفال لتحسين المدارس " .

Implementing Children's Human Rights Education in Schools , improving schools.

هدفت الدراسة إلى تقييم مبادرة تعليم حقوق الإنسان للأطفال في مدارس هامبشاير بإنجلترا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، من خلال عقد مقارنات بين الدراسة والبحوث السابقة؛ لإثبات فعالية إطار من الحقوق لسياسة المدرسة والممارسة والتعليم من أجل تعزيز المواقف التي تحترم حقوق الإنسان والسلوك لدى الأطفال وتحسين روح المدرسة، وقارن جهود التنفيذ وتجاربهم مع المدارس التي كانت أقل نجاحاً، وقد تبين من خلال النتائج أن المدارس الأكثر نجاحاً تنفذ تعليم حقوق الإنسان بطريقة متسقة منهجية مقارنة بالمدارس التي كانت أقل نجاحاً.

12-دراسة اعمر(2008) بعنوان: "مدى الإلمام بحقوق الإنسان لدى طلبة المدارس الثانوية بمحافظة نابلس من وجهة نظر المعلمين" .

وهدفنا إلى تعرف وجهات نظر معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظة نابلس حول درجة الإلمام بالمعلوماتي والقيمي والمهاري لحقوق الإنسان عند الطلبة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (63) معلماً و (89) معلمة يعلمون الصفين الحادي والثاني عشر للعام الدراسي 2007 - 2008م، مستخدمة استبانة مكونة من (54) فقرة موزعة على جوانب معرفية، وقيمية، ومهارية في حقوق الإنسان.

وكان من أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج:

أ- كان المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للجوانب الثلاثة متوسطاً عند الطلبة؛ حيث بلغ (3.24) من (5.00) وبنسبة (64.80%) ، أعلاها الجانب القيمي ، يليه المهاري ، فالمعرفي .

ب-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) على الأداة، تعزى إلى متغيري الجنس والتخصص .

ت-توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) على الأداة تعزى إلى متغير الخبرة على المجاليين القيمي والمهاري لصالح الخبرة، وكذلك إلى متغير موقع المدرسة ولصالح القرية .

13-دراسة ميمه (2008) بعنوان: "دور التربية المدنية في تعزيز قيم الديمقراطية وحقوق الإنسان لدى طلاب المرحلة الأساسية في محافظات غزة" .

وهدفنا إلى تعرف دور التربية المدنية في تعزيز قيم الديمقراطية وحقوق الإنسان لدى طلاب المرحلة الأساسية في محافظات غزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وقام الباحث بإعداد استبانة تضمنت (30) فقرة وكانت عينة الدراسة مكونة من (117) معلماً، وهي تمثل (20%) من المجتمع الأصلي البالغ عددهم (585) من معلمي التربية المدنية بمحافظة غزة.

وكان من أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج:

أ- وجود دور كبير لمعلمي التربية المدنية في تعزيز قيم الديمقراطية وحقوق الإنسان لدى طلاب المرحلة الأساسية في محافظات غزة.

ب- أكدت الدراسة أن دور التربية المدنية في إكساب الطلاب لقيم الديمقراطية وحقوق الإنسان دور مهم .

14-دراسة فيراج مهرو (2007) Dheeraj Mehrotra بعنوان : "تعليم حقوق الإنسان: لغة جديدة لعالم جديد" .

Human rights education : A new language for a new world .

وهدفت الدراسة إلى الارتقاء بالوعي بأهمية تعليم حقوق الإنسان، على اعتبار أن محور الأمية لا يكون مكتملاً بدون معرفة مفاهيم حقوق الإنسان، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وطبقت الدراسة على إحدى عشرة ولاية في نيودلهي؛ حيث كانت الدراسة جزءاً من مشروع حقوق الإنسان في كل من (اليابان، والفلبين، والهند، وسيريلانكا)، وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج أهمها:

أ- تعليم حقوق الإنسان ليس منتشراً بشكل واسع، بل هو مجرد إضافة إلى المنهاج.

ب- تعترض عملية نشر ثقافة حقوق الإنسان العديد من العقبات، مثل: ازدحام المناهج الدراسية، ونقص مصادر التدريب.

ت- عدم وجود آلية واضحة فعالة لدمج حقوق الإنسان في المناهج.

15-دراسة لايبيز (2002) Lapsye بعنوان : "عمل معلمي حقوق الإنسان " نقد في علم أصول التدريس" .

The work of human rights educators : critical pedagogy in action.

وهدفت إلى تقييم عمل المعلمين في برامج التربية على حقوق الإنسان في الولايات المتحدة الأمريكية. وتكونت أدوات الدراسة من الملحوظة الصفية والمقابلات، وكان من أهم ما توصلت إليه الدراسة:

أ- أن التربية على حقوق الإنسان تؤثر في كيفية إدراك هؤلاء المعلمين لأنفسهم.

ب- كان للعائلة والجنس والهوية القومية ومنظمات حقوق الإنسان الدور الأكبر في توجيه المعلمين إلى العمل.

ت- يرى المعلمون أن التربية على حقوق الإنسان تزيد من وعي الطلاب لحقوقهم، كما تسمح لهم بمناقشة قضايا غير مطروحة في مناهجهم، وتعزيز التفكير الناقد والنشاط الاجتماعي، وتحقيق بيئة ديمقراطية في الفصل الدراسي.

16-دراسة يامسكي (2002) Yamaske بعنوان : "تعليم حقوق الإنسان دراسة حالة في المدارس الابتدائية" .

Human rights education: An elementary school-level case study.

هدفت إلى تعليم حقوق الإنسان في ولاية مينيسوتا بالولايات المتحدة الأمريكية في مدرسة ابتدائية دراسة حالة، تكونت عينة الدراسة من (120) طالباً من الصفين السادس والسابع، أي (102) طبقت عليهم

استبانات و (18) أجريت معهم مقابلات، تسعة من الذكور، وتسع من اناث، وكانت أداة الدراسة استبانة ومقابلة.

وكان من أهم نتائج الدراسة:

أ- وضع مفاتيح لمفاهيم شاملة عن حقوق الإنسان مستوحاة من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان واتفاقية حقوق الطفل.

ب- تأكيد قضايا حقوق الإنسان مثل: التمييز، والإجحاف، والفقر، والظلم.

ت- تأكيد قضايا حياتية واقعية حول انتهاكات حقوق الإنسان وإساءتها، والتي لها أثر قوي على الطلاب في هذه المرحلة العمرية .

17-دراسة بانكس دنس (Banks, Dennis N (2000) بعنوان : "أثر تعليم حقوق الإنسان في المدارس الثانوية في الولايات المتحدة الأمريكية في 2000-2001".

What is the stat of human rights education in k – 12 schools in the united , states in 2000.2001.

وهدفت الدراسة إلى قياس مدى مساهمة التربية على حقوق الإنسان في تطوير المعارف والمفاهيم المدنية لدى طلاب المدارس الثانوية في الولايات المتحدة، ومحاولة وضع استراتيجية فعالة من خلال مناهج التربية على حقوق الإنسان في الحد من انتهاكات حقوق الإنسان في الولايات المتحدة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتم اختيار العينة من طلبة المدارس الثانوية في الولايات المتحدة الأمريكية لقياس مدى مساهمة التربية على حقوق الإنسان في تطوير المعارف والمفاهيم المدنية لدى طلاب المدارس الثانوية في الولايات المتحدة.

وكان من أهم نتائج الدراسة:

أ- تطور العديد من المفاهيم وتعزيزها لدى طلبة المدارس يرجع إلى مناهج حقوق الإنسان التي يتم تدريسها في المدارس.

ب- أكدت الدراسة مدى مساهمة المناهج المدرسية في الحد من الانتهاكات لحقوق الإنسان.

3.3 التعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من العرض السابق للدراسات المرتبطة بموضوع الدراسة الحالية أن غالبيتها العظمى أجريت في الفترة ما بين العام (2000 - 2015)، حيث بلغ عدد الدراسات السابقة (32) دراسة، منها (22) دراسة عربية و (10) دراسة أجنبية تناولت محورين، الأول: الدراسات المتعلقة بالأنماط القيادية، والثاني: دراسات متعلقة بثقافة حقوق الإنسان، حيث ركزت الدراسات السابقة في المحور الأول على أنماط القيادة ومنها القيادة الديمقراطية، واشتمل (10) دراسات عربية، و (5) دراسات أجنبية، بينما ركزت الدراسات

السابقة في المحور الثاني على ثقافة حقوق الإنسان، واشتمل على (12) دراسة عربية، و (5) دراسات أجنبية.

وهنا ستقوم الباحثة ببيان أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات الحالية والدراسات السابقة من حيث: (تاريخ الدراسة، والبيئة، وموضوع الدراسة، والمنهج، والعينة، والأداة)، بالإضافة إلى أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة.

أ- أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة:

أولاً- من حيث تاريخ الدراسة :

1- بخصوص الدراسات المتعلقة بالأنماط القيادية تمت جميع الدراسات في العقد الأول من القرن الحادي والعشرين حتى منتصف العقد الثاني من نفس القرن، أما الدراسات الأجنبية فقد تمت من بداية العقد الأول من القرن الحادي والعشرين إلى الثلث الأول من العقد الثاني من نفس القرن.

2- بخصوص الدراسات المتعلقة بثقافة حقوق الإنسان، فقد تمت كذلك جميع الدراسات في العقد الأول من القرن الحادي والعشرين حتى منتصف العقد الثاني من نفس القرن، أما الدراسات الأجنبية فقد تمت من بداية العقد الأول من القرن الحادي والعشرين إلى الثلث الأول من العقد الثاني من نفس القرن.

ثانياً- من حيث البيئة:

1- بخصوص الدراسات المتعلقة بالأنماط القيادية: حيث تمت عدة دراسات على البيئة الفلسطينية مثل دراسة كل من: أبي معيلق (2014)، وأبي الخير (2013)، واسليم (2013)، ودحلان (2013)، وشاهين (2013)، وناصر (2010)، وعبد الرحيم (2009)، في حين أن هناك دراسات على البيئة العربية، مثل دراسة كل من: العجامة (2012)، حيث كانت على البيئة الأردنية، ودراسة العتيبي (2008)، على البيئة السعودية، ودراسة الفهاد وآخرين (Ibrahim , 2013)، Alfahad and others (2013) على البيئة الكويتية، ودراسة إبراهيم وآخرين (Ibrahim and others , 2013) كانت في دبي، أما على البيئة الأجنبية فكانت هناك عدة دراسات مثل دراسة كل من دراسة وانج وآخرين (wang and others , 2013)، على البيئة التايوانية، ودراسة كاسم (Kasim , 2010)، في البيئة الماليزية، ودراسة ريمونديني (Remandni , 2001) في البيئة الأمريكية.

2- أما بخصوص الدراسات المتعلقة بثقافة حقوق الإنسان، فقد تمت جميع الدراسات العربية على البيئة الفلسطينية، مثل دراسة كل من: حميد (2015)، وحسونة (2014)، ورابعة (2013)، البراوي (2012)، وأبي مراحل (2012)، واقصيعة (2011)، والقرأ (2010)، والعاصي (2010)، اعمر (2008)، ميمه (2008). أما على البيئة الأجنبية فكانت هناك عدة دراسات مثل دراسة كوفيل (Covell et al. , 2010)، في البيئة الانجليزية، وفيراج مهرو (Dheeraj Mehrotra , 2007) في البيئة الهندية ، ودراسة ولايبيز (Lapsye ,

2002)، و دراسة يامسكي (Yamaske, 2002)، و دراسة وبانكس دنس (Banks, 2000) في البيئة الأمريكية.

3- أما الدراسة الحالية فتم تطبيقها على البيئة الفلسطينية.

ثالثاً - من حيث الموضوع والأهداف:

1- بخصوص الدراسات المتعلقة بالمحور الأول -الأنماط القيادية- : تتفق معظم الدراسات السابقة جزئياً في ربطها بالأنماط القيادية والتي أحدها النمط الديمقراطي مع متغيرات أخرى، مثل دراسة أبي معيلق (2014) التي ربطت أبعاد الممارسات الديمقراطية بمهارات الحوار، ودراسة أبي الخير (2013) التي ربطت الأنماط القيادية بالإبداع الإداري، ودراسة اسليم (2013) التي ربطت الأنماط القيادية بالرضا الوظيفي، ودراسة دحلان (2013) التي ربطت أنماط القيادة بالرضا الوظيفي، ودراسة شاهين (2013) التي ربطت الأنماط القيادية بثقافة الإنجاز، و دراسة العجارمة (2012) التي ربطت الأنماط القيادية بمستوى جودة التعليم، ودراسة ناصر (2010) التي ربطت الأنماط القيادية بالأداء الوظيفي، ودراسة عبد الرحيم (2009) التي ربطت النمط القيادي بالبيئة الابداعية ، ودراسة العتيبي (2008) التي ربطت الأنماط القيادية والسمات الشخصية بالروح المعنوية، في حين هناك دراسات على البيئة الأجنبية مثل دراسة كل من وانج وآخرون (wang and others , 2013) التي قامت بتحديد العلاقة بين الأنماط القيادية وأداء المرؤوسين، ودراسة الفهاد وآخرون (Alfahad and others , 2013) التي ربطت بين الأنماط القيادية ودافعية الإنجاز، و دراسة ابراهيم وآخرون (Ibrahim and others , 2013) التي قامت بتحديد النمط القيادي لمدير المدرسة مع أداء تلك المدرسة، ، ودراسة كاسم (Kasim , 2010) التي ربطت بين قضايا الخصائص النوعية للقيادة الاستراتيجية والقيادة التحويلية، ودراسة ريمونديني (Remandni , 2001) التي ربطت بين النمط القيادي والمناخ التنظيمي.

2- أما بخصوص الدراسات المتعلقة بالمحور الثاني الخاص بثقافة حقوق الإنسان حيث اتفقت تلك الدراسات جزئياً في ربطها حقوق الإنسان مع متغيرات أخرى مثل دراسة حميد (2015) حيث ربطت مفاهيم حقوق الإنسان بالانتماء الوطني، ودراسة حسونة (2014) التي ربطت قضايا حقوق الإنسان المدنية والسياسية بطبيعة الخطاب الصحفي الفلسطيني، ودراسة رابعة (2013) حيث وهدفت إلى تعرف دور مؤسسات المجتمع المدني في تعزيز ثقافة حقوق الإنسان، ودراسة البراوي (2012) التي تحدثت عن دور معلم التربية الوطنية في تدعيم مفاهيم حقوق الإنسان، وكذلك دراسة أبي مراحل (2012) التي تحدثت عن دور مدير المدرسة في تحسين تعليم حقوق الإنسان، ودراسة اقصية (2011) التي ربطت بين بعض مفاهيم حقوق الإنسان وبعض قيم المواطنة، ودراسة القرا (2010) التي هدفت إلى الكشف عن دور المواقع الالكترونية الفلسطينية في نشر ثقافة حقوق الإنسان، أما دراسة العاصي (2010) فكان هدفها التعرف إلى فاعلية برنامج تدريبي لتنمية ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبة جامعة الأزهر، أما دراسة كوفيل (Covell et al. , 2010)

فقد هدفت إلى تقييم مبادرة تعليم حقوق الإنسان للأطفال، ودراسة ميمه (2008) التي هدفت إلى معرفة دور التربية المدنية في تعزيز قيم الديمقراطية وحقوق الإنسان لدى طلاب المرحلة الأساسية في محافظات غزة، دراسة مهرو (2007) Mehrotra التي هدفت إلى التوعية بأهمية تعليم حقوق الإنسان، و دراسة لايبيز (2002) Lapsye التي هدفت إلى تقويم عمل المعلمين في برامج التربية على حقوق الإنسان، و دراسة يامسكي (2002) Yamaske التي هدفت إلى دراسة حالة تعليم حقوق الإنسان في المدارس الابتدائية بالولايات المتحدة، و دراسة بانكس (2000) Banks التي هدفت إلى قياس مدى مساهمة التربية على حقوق الإنسان في تطوير المعارف والمفاهيم المدنية لدى طلبة الثانوية في الولايات المتحدة.

3- أما الدراسة الحالية فربطت بين القيادات التربوية وبالأخص القيادة الديمقراطية وعلاقتها بثقافة حقوق الإنسان

رابعاً- من حيث منهج الدراسة :

- 1- بخصوص الدراسات المتعلقة بالمحور الأول -الأنماط القيادية- استخدمت جميع الدراسات المنهج الوصفي.
- 2- أما بخصوص الدراسات المتعلقة بالمحور الثاني الخاص بثقافة حقوق الإنسان، فقد استخدمت جميع الدراسات المنهج الوصفي ما عدا دراسة اقصيعة (2011) التي استخدمت المنهج التجريبي ، ودراسة العاصي (2010) التي استخدمت المنهج البنائي والمنهج شبه التجريبي.
- 3- أما الدراسة الحالية فاتبعت المنهج الوصفي .

خامساً- من حيث عينة الدراسة :

تناولت معظم الدراسات السابقة العاملين في مجال التربية والتعليم، بمسمياتهم ودرجاتهم المختلفة، ما بين مدير مدرسة ومعلم ، ومشرف تربوي، وأستاذ جامعي، وموظف إداري، و رئيس قسم، وطالب، فمن الدراسات ما استخدمت فئة بعينها، ومنها ما دمج بين الفئات المختلفة في عينة الدراسة.

أما الدراسة الحالية فاستهدفت كلاً من الجنسين -الذكور والإناث- من طلبة كلية التربية في الجامعات الفلسطينية، وهذا يأتي من أهمية إشراك الطلبة كعناصر قادرة مؤهلة على التقييم، والحكم على أداء أنفسهم.

سادساً- من حيث أداة الدراسة :

- 1- بخصوص الدراسات المتعلقة بالمحور الأول الأنماط القيادية فقد استخدمت جميع الدراسات السابقة الاستبانة كأداة رئيسة في الدراسة.
- 2- أما بخصوص الدراسات المتعلقة بالمحور الثاني الخاص بثقافة حقوق الإنسان؛ فقد استخدمت معظم الدراسات الاستبانة أداة للدراسة، ما عدا دراسة كل من: حسونة (2014)، فكانت الأداة تحليل المضمون وتحليل الخطاب ، و البراوي (2012) التي استخدمت المقابلة إلى جانب الاستبانة،

ودراسة اقصية (2011) حيث استخدمت أداتين الأولى اختبار تحصيلي، والثانية مقياس، ودراسة قیطة (2010) حيث استخدم عدة أدوات للدراسة منها تحليل المحتوى واعداد اختبار لقياس مدى اكتساب الطلبة لمفاهيم حقوق الإنسان، في حين كانت أداة دراسة لايبيز (Lapsye, 2002) الملحوظة الصفية والمقابلات، أما أداة دراسة يامسكي (Yamaske, 2002) فكانت الاستبانة والمقابلة.

3- أما الدراسة الحالية فاستخدمت الاستبانة أداة.

ب-التعقيب العام على الدراسات السابقة:

أوجه الاتفاق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة :

- 1- استخدام المنهج الوصفي .
- 2- استخدام الاستبانة أداة رئيسة في الدراسة .
- 3- تطبيقها على الطلبة في الجامعات الفلسطينية .

أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

1- تتميز الدراسة الحالية أيضاً عن الدراسات السابقة في أهدافها من خلال إضافتها مجالات جديدة لم تتطرق لها الدراسات السابقة- في حد علم الباحثة -، وتلقي الضوء على درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية وعلاقتها بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان من وجهة نظر الطلبة.

2- تعتبر هذه الدراسة من أحدث الدراسات المحلية المتعلقة " بالقيادة الديمقراطية وتعزيز ثقافة حقوق الإنسان " في البيئة الجامعية الفلسطينية -في حدود علم الباحثة- ، وهذا يعني أنها تمثل أفكاراً جديدة في مجالات القيادات التربوية وثقافة حقوق الإنسان لدى الطلبة الجامعيين في كليات التربية في الجامعات الفلسطينية.

3- تناولت الدراسة الحالية الديمقراطية من ثلاثة جوانب رئيسة، وهي: (العلاقات الإنسانية بين عضو هيئة التدريس والطلبة، والمشاركة في صنع القرار، وتفويض السلطة ومنح الحرية).

أوجه استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة :

لقد أفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في النواحي الآتية :

- 1- توفير القاعدة الفلسفية للبحث والاطلاع وبلورة مشكلة الدراسة وتحديد شكل علمي سليم .
- 2- كتابة الإطار النظري وإثرائه فيما يتعلق بموضوعات الدراسة الحالية .
- 3- الاستفادة من بعض الدراسات السابقة في إعداد الاستبانة الخاصة بالدراسة الحالية .
- 4- تحديد إلى متغيرات المناسبة للدراسة: (الجنس ، الجامعة، التخصص في الكلية، المستوى الدراسي، المعدل التراكمي، الانتماء السياسي).

- 5- تحديد المنهج المناسب لإجراء هذه الدراسة وهو المنهج الوصفي، وكذلك التعرف إلى الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات .
- 6- الاستفادة من توصيات بعض الدراسات السابقة واقتراحاتها، في التعرف إلى الجوانب التي تستحق البحث .

الفصل الرابع

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة	4.1
مجتمع الدراسة	4.2
عينة الدراسة	4.3
أداة الدراسة	4.4
خطوات الدراسة	4.5
المعالجات الإحصائية	4.6

الفصل الرابع

منهجية الدراسة وإجراءاتها

يوضح هذا الفصل الخطوات والإجراءات التي تمت في الجانب الميداني لهذه الدراسة من حيث: منهج الدراسة، مجتمع الدراسة، والعينة التي طبقت عليها الدراسة، ووصف الاستبانة وخصائصها السيكومترية، وإجراءات الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة، وذلك على النحو الآتي:

4.1 منهج الدراسة:

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى لتحقيقها، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، بالأسلوب التحليلي، الذي يقيم الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كمياً وكيفياً، كما لا يكتفي هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يتعداه إلى التحليل والربط والتفسير والمقارنة، للوصول إلى استنتاجات يبنى عليها التصور المقترح، بحيث يزيد بها رصيد المعرفة العلمية عن الموضوع، ثم دراسة واقع المشكلة، من أجل التشخيص لمواطن القوة والقصور والضعف فيها، والعمل على تجذير نواحي القوة ومواجهة جوانب القصور ووضع التصورات لحلولها، ثم التنبؤ بما ستؤول إليه مشكلة الدراسة في المستقبل، أو ما قد يتخذ من شأنها من قرارات في المراحل اللاحقة. (الأغا، 2000: 43).

4.2 مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع طلبة كلية التربية في الجامعات الفلسطينية الثلاث: (الأزهر، والإسلامية، والأقصى) في محافظات غزة، والبالغ عددهم (19608) طالباً وطالبة، والمسجلين للعام الدراسي (2014-2015). والجدول (1) يوضح ذلك:

الجدول (1)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لجنس الطلبة وجامعاتهم (ن = 19608)

م	الجامعة	ذكور	إناث	العدد	النسبة %
1-	جامعة الأزهر - غزة	574	1900	2474	12.62
2-	الجامعة الإسلامية بغزة	540	3979	4519	23.05
3-	جامعة الأقصى	3114	9501	12615	64.33
	المجموع	4228	15380	19608	100

4.3 عينة الدراسة :

العينة الاستطلاعية:

عملت الباحثة على اختيار عينة عشوائية استطلاعية قوامها (50) طالباً وطالبة من مجتمع الدراسة الأصلي (طلبة الجامعات) من كلا الجنسين، وقد تم تطبيق الاستبانتيين المستخدمتين في هذه الدراسة على هذه العينة بهدف التحقق من صلاحية الأداة للتطبيق على أفراد العينة الكلية، وذلك من خلال حساب صدقها وثباتها بالطرق الإحصائية الملائمة، ولم تعمل الباحثة على ضم أفراد العينة الاستطلاعية لمجتمع الدراسة وعينتها في التطبيق النهائي.

العينة الأصلية (الفعلية):

عملت الباحثة على اختيار عينة عشوائية طبقية، وهي من أفراد المجتمع الأصلي وبالبلغة (460) طالباً وطالبة، أي ما نسبته (2.35%) من مجتمع الدراسة الأصلي(طلبة كلية التربية في الجامعات الفلسطينية).

وقد تم جمع البيانات وتفرغ النتائج ومعالجتها إحصائياً للإجابة عن أسئلة الدراسة والتعرف إلى طبيعة العلاقة بين وجهات نظر أفراد العينة وبعض إلى متغيرات.

ولمزيد من التفصيل في وصف عينة الدراسة، فإن الباحثة عملت على إعداد الجدول الآتي، الذي يبين التكرارات والنسب المئوية لتوزيع أفراد العينة تبعاً لعدد من إلى متغيرات المستقلة التصنيفية، وذلك كما في الجدول (2):

الجدول (2)

توزيع أفراد عينة الدراسة الكلية وفقاً لإلى متغيرات التصنيفية (ن = 460)

النسبة %	العدد	إلى متغير	البيان
29.1	134	ذكر	الجنس
70.9	326	أنثى	
20.9	96	جامعة الأزهر	الجامعة
25.7	118	الجامعة الإسلامية	
53.4	246	جامعة الأقصى	
88	405	أدبي	التخصص في الكلية
12	55	علمي	
27.4	126	مستوى أول	المستوى الدراسي
30.6	141	مستوى ثانٍ	
17.4	80	مستوى ثالث	
24.6	113	مستوى رابع	
26.5	122	جيد	المعدل التراكمي
63.5	292	جيد جداً	

النسبة %	العدد	إلى متغير	البيان
10	46	ممتاز	الانتماء السياسي
16.3	75	فتح	
23	106	حماس	
2	9	جهاد	
0.9	4	يسار	
48	221	مستقل	
9.8	45	آخر	
% 100	460	المجموع	

4.4 أداة الدراسة :

أعدت الباحثة في دراستها أداة، وهي مكونة من استبانتين:

الاستبانة الأولى: استبانة درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية. (من إعداد الباحثة)، حيث تعتبر الاستبانة الأداة الرئيسة الملائمة للدراسة الميدانية للحصول على المعلومات التي يجري تعبئتها من قبل المستجيب.

وقد اتبعت الباحثة الخطوات الآتية في إعداد أداة الدراسة (الاستبانة):

- 1- تم تحديد المجالات الرئيسة التي تتكون منها الاستبانة.
- 2- صياغة الفقرات التي تقع تحت كل مجال.
- 3- إعداد الاستبانة بصورتها الأولية بحيث تكونت الاستبانة من (3) مجالات هي: (العلاقات الإنسانية بين عضو هيئة التدريس والطلبة، والمشاركة في صنع القرار، وتفويض السلطة ومنح الحرية)، و من (30) فقرة، تتباين عدد الفقرات في كل منها بحسب طبيعة المجال. ملحق (1)
- 4- تم عرض الاستبانة على المشرفين من أجل معرفة مدى ملاءمتها لجمع البيانات.
- 5- تعديل الاستبانة بشكل أولي حسب ما رآه المشرفون.
- 6- تم عرض الاستبانة على (17) محكماً من المحكمين بعضهم أعضاء هيئة تدريس في الجامعات الفلسطينية، والملحق (2) يوضح أعضاء لجنة التحكيم.
- 7- بعد إجراء التعديلات التي أوصى بها المحكمون تم إضافة فقرات إلى الاستبانة، وكذلك تم حذف بعض الفقرات وتعديلها واستبدالها وصياغتها؛ لتكرار محتواها في فقرات أخرى، أو لضعف السلوك المتضمن فيها، ونقل فقرات أخرى من مجال إلى آخر، وقد بلغ عدد فقرات الاستبانة بعد صياغتها النهائية بعد التحكيم (24) موزعة على ثلاثة مجالات، ولم يتم استبعاد أي من الفقرات: لأن جميعها

دالة إحصائياً، وبذلك يكون قد وصل عدد فقرات الاستبانة بعد المعالجات الإحصائية إلى (24) فقرة، وتتم الاستجابة للاستبانة وفقاً لتدرج خماسي على طريقة ليكرت (كبيرة جداً - كبيرة - متوسطة - ضعيفة - ضعيفة جداً). وأعطيت الأوزان الآتية على التوالي (الترتيب) (5 - 4 - 3 - 2 - 1) لتقدير الدرجة، وجميع الفقرات إيجابية التصحيح، ويتم احتساب درجة المفحوص على الاستبانة بجمع درجاته على كل مجال وجمع درجاته على جميع المجالات لحساب الدرجة الكلية للاستبانة، وتتراوح الدرجة على الاستبانة ككل بين (24 - 120 درجة)، وتعتبر الدرجة المنخفضة عن سلبية ممارسة القيادات التربوية للقيادة الديمقراطية، فيما تعتبر الدرجة المرتفعة عن إيجابية ممارسة القيادات التربوية للقيادة الديمقراطية. والملحق (3) يوضح الاستبانة في صورتها النهائية.

وقد راعت الباحثة في صياغة فقرات الاستبانة الأمور الآتية:

- أن تكون العبارات واضحة مفهومة يسيرة مختصرة.
- أن تتناول العبارة جانباً واحداً من جوانب الموضوع، وتعتبر عنه بصورة مباشرة.
- أن تتجنب العبارات صيغة نفي النفي.

والجدول (3) يبين توزيع فقرات الاستبانة على المجالات في صورتها النهائية:

الجدول (3)

عدد فقرات الاستبانة حسب كل مجال من مجالاتها

عدد الفقرات	المجالات
9	العلاقات الإنسانية بين عضو هيئة التدريس والطلبة.
7	المشاركة في صنع القرار.
8	تفويض السلطة ومنح الحرية.
24	المجموع الكلي للمجالات.

صدق استبانة ممارسة القيادة الديمقراطية وثباتها:

الصدق:

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس فقرات الاستبانة ما وضعت لقياسه، حيث تكون شاملة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها، وقامت الباحثة بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

1- صدق المحكمين:

قامت الباحثة بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين تألفت من (17) محكماً، ويوضح ملحق (3) للحكم على مدى ملائمة العبارات لقياس ما وضعت لأجله، ومدى وضوح صياغة العبارات ومدى مناسبة كل عبارة للمجال الذي تنتمي إليه، ومدى كفاية العبارات لتغطية كل مجال

من مجالات الاستبانة، هذا بالإضافة إلى اقتراح ما يروونه ضرورياً من تعديل صياغة بعض العبارات، أو حذفها، أو إضافة عبارات جديدة إلى أداة الدراسة، وكذلك إبداء آرائهم فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة (الجنس، الجامعة، التخصص، المستوى الدراسي، المعدل التراكمي، والانتماء السياسي)، إلى جانب مقياس ليكرت الخماسي المترج المستخدم في الاستبانة.

واستناداً إلى الملاحظات والتوجيهات التي أبداها المحكمون، قامت الباحثة بإجراء التعديلات التي اتفق عليها معظمهم، حيث تم تعديل صياغة العبارات وحذف أو إضافة بعضها الآخر منها، وبذلك توفر عنصر صدق المحتوى (الصدق الظاهري) في الاستبانة.

2- صدق الاتساق الداخلي:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قامت الباحثة بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة جرى تطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من (50) فرداً من خارج عينة الدراسة، من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون؛ لأجل التحقق من اتساق الفقرات للمجال الواحد في الاستبانة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه والجدول الآتية تبين معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة ودرجة المجال الذي تنتمي إليه من مجالات الاستبانة -موضوع الدراسة- :

الجدول (4)

معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الأول

(العلاقات الإنسانية بين عضو هيئة التدريس والطلبة) مع الدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1.	يسهم عضو هيئة التدريس في معالجة المشكلات التي تواجه الطلبة .	0.791	0.01
2.	يحاول عضو هيئة التدريس مراعاة الحاجات النفسية للطلبة .	0.329	0.05
3.	يعزز ثقة الطلبة بأنفسهم من خلال احترام آرائهم.	0.728	0.01
4.	يتعاطف مع الطلبة الذين يعانون من مشاكل المزاجية بين التعلم والعمل.	0.749	0.01
5.	يشارك الطلبة في المناسبات الاجتماعية.	0.693	0.01
6.	يعمل على إشاعة قيم المحبة بين الطلبة من خلال بث روح التسامح.	0.359	0.05
7.	يحث الطلبة على الإنجاز و تقديره .	0.793	0.01
8.	يشجع روح المبادرة لدى الطلبة.	0.823	0.01
9.	يعمل على رفع الروح المعنوية لدى الطلبة.	0.823	0.01

قيمة (ر) الجدولية (درجات حرية= 48) عند مستوى 0.05=0.288، وعند مستوى 0.01=0.372 .

الجدول (5)

معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات

المجال الثاني (المشاركة في صنع القرار) مع الدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1.	يشرك الطلبة في التخطيط للنشاطات المراد تنفيذها داخل قاعة المحاضرات.	0.655	0.01
2.	يشجع الطلبة على مناقشة القضايا التربوية المرتبطة بهم.	0.733	0.01
3.	يأخذ في الاعتبار وجهات نظر الطلبة عند حل المشكلات.	0.756	0.01
4.	يطرح الأفكار على الطلبة من أجل مناقشتها.	0.786	0.01
5.	ينمي قدرة الطلبة على اتخاذ القرار عند مواجهة التحديات.	0.568	0.01
6.	يأخذ رأي أغلبية الطلبة في القرارات المهمة المتعلقة بتعليمهم.	0.686	0.01
7.	يهتم بمقترحات الطلبة المناسبة لتطوير الموقف التعليمي التعليمي.	0.755	0.01

قيمة (ر) الجدولية (درجات حرية = 48) عند مستوى $0.288=0.05$ ، وعند مستوى $0.372=0.01$

جدول (6)

معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات

المجال الثالث (تفويض السلطة ومنح الحرية) مع الدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1.	يشجع الطلبة على تحمل المسؤولية تجاه القضايا المجتمعية.	0.637	0.01
2.	يدعو الطلبة إلى القيام بالواجبات المنوطة بهم بكفاءة.	0.683	0.01
3.	يفوض الطلبة بعضاً من صلاحياته في إدارة الموقف التعليمي.	0.717	0.01
4.	يشرك الطلبة في وضع الخطط من خلال الحوار والمناقشات.	0.738	0.01
5.	يوزع الأعمال الطلابية وفقاً لرغبات الطلبة وميولهم.	0.729	0.01
6.	يسمح للطلبة باختيار زملائهم الذين يودون العمل معهم.	0.764	0.01
7.	يمنح الطلبة مجالاً من الحرية في طريقة إنجاز المهام الموكلة إليهم .	0.812	0.01
8.	يوزع المسؤوليات بين الطلبة حسب قدراتهم واستعداداتهم.	0.809	0.01

قيمة (ر) الجدولية (درجات حرية = 48) عند مستوى $0.288=0.05$ ، وعند مستوى $0.372=0.01$.

يتضح من الجداول السابقة (4، 5، 6) أن جميع فقرات استبانة القيادة الديمقراطية دالة إحصائياً عند مستويي دلالة (0.01، 0.05)، وتكونت استبانة القيادة الديمقراطية من (24) فقرة بعد إجراء التحليل الإحصائي، ويتبين قوة ارتباط الفقرات مع مجالاتها، ويشير هذا إلى أن استبانة القيادة الديمقراطية تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، وبذلك تعد صادقة لما وضعت لقياسه.

3- الصدق البنائي:

يعد الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الاستبانة مع الدرجة الكلية للاستبانة، وللتحقق من

الصدق البنائي تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة، كما يوضحها الجدول (7).

الجدول (7)

معامل ارتباط درجة كل مجال من مجالات استبانة القيادة الديمقراطية مع الدرجة الكلية

م	مجالات الاستبانة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1.	العلاقات الإنسانية بين عضو هيئة التدريس والطلبة.	0.757	دالة عند 0.01
2.	المشاركة في صنع القرار.	0.846	دالة عند 0.01
3.	تفويض السلطة ومنح الحرية.	0.797	دالة عند 0.01

قيمة (ر) الجدولية (درجات حرية = 48) عند مستوى 0.05 = 0.288، وعند مستوى 0.01 = 0.372

يتبين من الجدول (7) أن جميع مجالات استبانة القيادة الديمقراطية (الصدق البنائي لكل المجالات) حققت ارتباطات دالة مع الدرجة الكلية للاستبانة، وقد تراوحت قيم الارتباط بين (0.757-0.846)، وجميعها قيم دالة عند مستوى 0.01، مما يشير إلى أن الاستبانة تتسم بدرجة جيدة من الصدق.

وبذلك تكون الباحثة قد تحققت من صدق الاتساق الداخلي لاستبانة القيادة الديمقراطية والصدق البنائي لكل المجالات، وتبقى استبانة القيادة الديمقراطية في صورتها النهائية، و تتكون من (24) فقرة .

ثبات الاستبانة Reliability :

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى: إن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة.

ولقد قامت الباحثة بحساب ثبات الاستبانة بالطرق الآتية:

أ. التجزئة النصفية Split-Half Coefficient:

عملت الباحثة على حساب ثبات الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية، حيث قامت بتجزئة الاستبانة إلى نصفين، وذلك بحساب معامل الارتباط بين درجات أفراد العينة الاستطلاعية على الفقرات الفردية لكل بعد، ودرجاتهم على الفقرات الزوجية، ثم جرى تعديل طول الاستبانة باستخدام معادلة سبيرمان براون لتعديل النصفين المتساويين، ومعادلة جتمان للنصفين غير المتساويين، وقد بلغت قيم معاملات الثبات بعد التعديل بتلك المعادلة كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول (8)

معاملات الارتباط بين نصفي كل مجال من

مجالات الاستبانة وكذلك الاستبانة ككل قبل التعديل ومعامل الثبات بعد التعديل

مستوى الدلالة	معامل الثبات	معامل الارتباط	عدد الفقرات	مجالات الاستبانة
دالة عند 0.01	0.890	0.802	9	العلاقات الإنسانية بين عضو هيئة التدريس والطلبة.
دالة عند 0.01	0.814	0.686	7	المشاركة في صنع القرار.
دالة عند 0.01	0.889	0.800	8	تفويض السلطة ومنح الحرية.
دالة عند 0.01	0.871	0.771	24	الدرجة الكلية للاستبانة.

يتضح من الجدول (8) أن قيم الثبات للتجزئة النصفية جميعها مرتفعة؛ حيث كانت قيمة معامل الثبات بعد التعديل للدرجة الكلية للاستبانة (0.871)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة عند (0.01)، الأمر الذي يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تطمئن الباحثة إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

ب- معادلة ألفا كرونباخ:

كما تم تقدير ثبات الاستبانة بحساب معامل ألفا كرونباخ لفقرات الاستبانة بمجالاتها ودرجتها الكلية، والجدول (9) يبين ذلك:

الجدول (9)

معاملات الثبات لمجالات استبانة القيادة الديمقراطية باستخدام معامل ألفا

مستوى الدلالة	قيمة ألفا	عدد الفقرات	مجالات الاستبانة
دالة عند 0.01	0.831	9	العلاقات الإنسانية بين عضو هيئة التدريس والطلبة.
دالة عند 0.01	0.762	7	المشاركة في صنع القرار.
دالة عند 0.01	0.816	8	تفويض السلطة ومنح الحرية.
دالة عند 0.01	0.889	24	الدرجة الكلية للاستبانة.

يتضح من الجدول السابق أن قيم ألفا جميعها مرتفعة؛ حيث كانت قيمة معامل ألفا للدرجة الكلية للاستبانة (0.889)، وهي قيمة دالة عند مستوى دلالة (0.01)، وتفي بمتطلبات تطبيق الاستبانة على أفراد العينة، مما يشير إلى أن استبانة القيادة الديمقراطية تتسم بدرجة جيدة من الثبات تطمئن الباحثة إلى تطبيقها على عينة الدراسة، ويجعلها على ثقة تامة بصحة استبانة القيادة الديمقراطية وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة عن أسئلة الدراسة.

مما سبق يتضح للباحثة أن استبانة درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية - موضوع الدراسة- تتسم بدرجة عالية من الصدق والثبات، وتعزز النتائج التي سيتم جمعها للحصول على النتائج النهائية للدراسة.

وبعد التحقق من صدق استبانة القيادة الديمقراطية وثباتها بالتحليل الإحصائي، بقيت الاستبانة في صورتها النهائية تتكون من (24 فقرة) موزعة على ثلاثة مجالات كما يلي:

الجدول (10)

عدد فقرات كل مجال من مجالات استبانة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية

م	مجالات الاستبانة	الفقرات	عدد الفقرات
1	العلاقات الإنسانية بين عضو هيئة التدريس والطلبة.	9 - 1	9
2	المشاركة في صنع القرار.	7 - 1	7
3	تفويض السلطة ومنح الحرية.	8 - 1	8
	المجموع		24

وتتم الاستبانة على الاستبانة وفقاً لتدرج خماسي البدائل على مقياس ليكرت الخماسي وهي: (كبيرة جداً - كبيرة - متوسطة - ضعيفة - ضعيفة جداً).

الاستبانة الثانية:

استبانة درجة قيام أعضاء هيئة التدريس بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم. (من إعداد الباحثة)، حيث تعد الاستبانة الأداة الرئيسة الملائمة للدراسة الميدانية، للحصول على المعلومات والمعلومات التي يجري تعبئتها من قبل المستجيب.

وقد اتبعت الباحثة الخطوات الآتية في إعداد أداة الدراسة (الاستبانة):

الاطلاع على الأدب التربوي الحديث الذي سبق وأن عرضت الباحثة، والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة بما في ذلك الكتب والأبحاث والمقالات، وقد أفادت منها الباحثة في بناء الاستبانة وتحديد مجالاتها الرئيسة وصياغة فقراتها التي تقع تحت كل مجال وقد عملت الباحثة على بناء الاستبانة وفق الخطوات الآتية:

- 1- تم تحديد المجالات الرئيسة التي تتكون منها الاستبانة.
- 2- صياغة الفقرات التي تقع تحت كل مجال.
- 3- إعداد الاستبانة بصورتها الأولية، بحيث تكونت من (3) مجالات هي: (الثقافي، والاجتماعي، والسياسي)، ومن (30) فقرة، وبتباين عدد الفقرات في كل منها بحسب طبيعة المجال. ملحق (1)
- 4- تم عرض الاستبانة على المشرف؛ من أجل معرفة مدى ملاءمتها لجمع البيانات.

- 5- تعديل الاستبانة بشكل أولي حسب ما رآه المشرف.
- 6- تم عرض الاستبانة على (17) محكماً من المحكمين بعضهم أعضاء هيئة تدريس في الجامعات الفلسطينية، والملحق (2) يوضح أعضاء لجنة التحكيم.
- 7- بعد إجراء التعديلات التي أوصى بها المحكمون تم إضافة فقرات إلى الاستبانة، وكذلك تم حذف بعض الفقرات وتعديلها واستبدالها وصياغتها؛ لتكرار محتواها في فقرات أخرى، أو لضعف السلوك المتضمن فيها، ونقل فقرات أخرى من مجال إلى آخر، وقد بلغ عدد فقرات الاستبانة بعد التحكيم (30) موزعة على أربعة مجالات، ولم يتم استبعاد أي من الفقرات؛ لأن جميعها دالة إحصائياً، وبذلك يكون قد وصل عدد فقرات الاستبانة بعد المعالجات الإحصائية إلى (30) فقرة، وتتم الاستجابة للاستبانة وفقاً لتدرج خماسي على طريقة ليكرت: (كبيرة جداً - كبيرة - متوسطة - ضعيفة - ضعيفة جداً). وأعطيت الأوزان الآتية على التوالي (الترتيب) (5-4-3-2-1) لتقدير الدرجة، وجميع الفقرات إيجابية التصحيح، ويتم احتساب درجة المفحوص على الاستبانة بجمع درجاته على كل مجال وجمع درجاته على جميع المجالات؛ لحساب الدرجة الكلية للاستبانة، وتتراوح الدرجة على الاستبانة ككل بين (30 - 150 درجة)، وتعبر الدرجة المنخفضة عن سلبية تعزيز ثقافة حقوق الإنسان، فيما تعبر الدرجة المرتفعة عن إيجابية تعزيز ثقافة حقوق الإنسان. والملحق (3) يوضح الاستبانة في صورتها النهائية.

وقد راعت الباحثة في صياغة فقرات الاستبانة الأمور الآتية:

- أن تكون العبارات واضحة مفهومة يسيرة ومختصرة.
- أن تتناول العبارة جانباً واحداً من جوانب الموضوع، وتعبر عنه بصورة مباشرة.
- أن تتجنب العبارات صيغة نفي النفي.

والجدول (11) يبين توزيع فقرات الاستبانة على المجالات في صورتها النهائية:

الجدول (11)

عدد فقرات استبانة تعزيز ثقافة حقوق الإنسان حسب كل مجال من مجالاتها

عدد الفقرات	مجالات الاستبانة
9	المجال الثقافي.
9	المجال الاجتماعي.
12	المجال السياسي.
30	المجموع الكلي للمجالات.

صدق استبانة ثقافة تعزيز ثقافة حقوق الإنسان وثباتها:

الصدق:

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس فقرات الاستبانة ما وضعت لقياسه، حيث تكون شاملة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها، وقامت الباحثة بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

1 - صدق المحكمين:

قامت الباحثة بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين تألفت من (17) محكماً، ويوضح الملحق (2) أسماء المحكمين الذين قاموا بتحكيم أداة الدراسة، وقد طلبت الباحثة من المحكمين إبداء آرائهم في مدى ملاءمة العبارات لقياس ما وضعت لأجله، ومدى وضوح صياغة العبارات ومدى مناسبة كل عبارة للمجال الذي تنتمي إليه، ومدى كفاية العبارات لتغطية كل مجال من مجالات الاستبانة، هذا بالإضافة إلى اقتراح ما يروونه ضرورياً من تعديل صياغة بعض العبارات، أو حذفها، أو إضافة عبارات جديدة إلى أداة الدراسة، وكذلك إبداء آرائهم فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة: (الجنس، الجامعة، التخصص في الكلية، المستوى الدراسي، المعدل التراكمي، والانتماء السياسي)، إلى جانب مقياس ليكرت الخماسي المترج المستخدم في الاستبانة.

واستناداً إلى الملحوظات والتوجيهات التي أبدتها المحكمون، قامت الباحثة بإجراء التعديلات التي اتفق عليها معظمهم، حيث تم تعديل صياغة العبارات وحذف أو إضافة بعضها الآخر، وبذلك توفر عنصر صدق المحتوى (الصدق الظاهري) في الاستبانة.

2- صدق الاتساق الداخلي:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قامت الباحثة بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة جرى تطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من (50) فرداً هم من خارج أفراد عينة الدراسة، من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون؛ لأجل التحقق من اتساق الفقرات للمجال الواحد في الاستبانة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه، والجداول الآتية تبين معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة ودرجة المجال الذي تنتمي إليه من مجالات الاستبانة -موضوع الدراسة- :

الجدول (12)

معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الثاني (المجال الثقافي) مع الدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1-	يوعي عضو هيئة التدريس الطلبة بأهمية تمثل القول المأثور: " حررتي تقف عند حدود حرية الآخرين".	0.790	0.01
2-	يدعو عضو هيئة التدريس الطلبة إلى الانفتاح على الثقافات العالمية في إطار المبادئ الإسلامية.	0.311	0.05
3-	يعزز لدى الطلبة أدب الحوار الزلخر بمعاني الاحترام المتبادل.	0.759	0.01
4-	يحث الطلبة على تجنب السلوك العدواني عند الاختلاف الثقافي مع غيرهم.	0.611	0.01
5-	يرشد الطلبة إلى الحق في بيئة تعليمية تتميز بمعايير الجودة.	0.713	0.01
6-	يوعي الطلبة بأهمية الاختلاف والتنوع في إثراء الحضارة البشرية.	0.746	0.01
7-	يعود الطلبة على الاعتذار عند ارتكاب الخطأ تجاه زملائهم .	0.728	0.01
8-	يحث الطلبة على المشاركة في دورات تعريفية بحقوق الإنسان وثقافة المواطنة.	0.343	0.05
9-	يوجه الطلبة لتحمل مسؤولياتهم في مجال حماية حقوق الإنسان من أي انتهاك.	0.783	0.01

قيمة (ر) الجدولية (درجات حرية = 48) عند مستوى 0.288=0.05، وعند مستوى 0.372 = 0.01 .

الجدول (13)

معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الثالث (المجال السياسي) مع الدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1-	يدعو الطلبة إلى التسامح في العلاقات مع الآخرين.	0.348	0.05
2-	يوجه الطلبة ليكونوا وسطاء إيجابيين في حل النزاعات التي تحدث بين زملائهم	0.788	0.01
3-	يوعي الطلبة بضرورة الحصول على تعليم نوعي لخدمة المجتمع.	0.684	0.01
4-	يدعو الطلبة إلى المشاركة الفاعلة في العمل التطوعي.	0.778	0.01
5-	يؤكد للطلبة أهمية العمل بروح الفريق.	0.656	0.01
6-	يدعو الطلبة إلى احترام حق الإنسان في التواصل الاجتماعي.	0.787	0.01
7-	يدعم حق الطلبة في الزواج الميسر القائم على الباءة لتكوين الأسرة.	0.787	0.01
8-	يوعي الطلبة بالحق في الحصول على مقومات الضمان الاجتماعي .	0.789	0.01
9-	يشجع الطلبة على ممارسة العدالة والمساواة خلال المسيرة التعليمية.	0.578	0.01

قيمة (ر) الجدولية (درجات حرية = 48) عند مستوى 0.288=0.05، وعند مستوى 0.372 = 0.01 .

الجدول (14)

معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الأول (المجال الاجتماعي) مع الدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1-	يُوعي الطلبة بحقوق المواطنة وواجباتها.	0.713	0.01
2-	يوجه الطلبة إلى مكافحة التعصب والكرهية.	0.763	0.01
3-	يؤكد للطلبة حقهم في المشاركة السياسية والوطنية.	0.836	0.01
4-	يوجه الطلبة لنقد مجمل القضايا السياسية المطروحة.	0.803	0.01
5-	يوعي الطلبة بأهمية سيادة القانون على الجميع .	0.673	0.01
6-	ينمي الوعي لدى الطلبة بأهمية الحق في العيش ضمن مجتمع مدني.	0.663	0.01
7-	يوجه الطلبة لممارسة حقهم في انتخاب ممثلهم في الاتحادات الطلابية.	0.767	0.01
8-	يبين للطلبة أهمية التعددية السياسية .	0.736	0.01
9-	يتحدث للطلبة عن حقوق الأسرى .	0.865	0.01
10	يعرف الطلبة بتاريخ وطنهم وكفاح أبنائه.	0.685	0.01
11	ينوه للطلبة بحق جمع شمل العائلات المشتتة بسبب سياسات التهجير الإسرائيلية.	0.758	0.01
12	يؤكد للطلبة حق الأسر المتضررة من العدوان في العيش الكريم.	0.655	0.01

قيمة (ر) الجدولية (درجات حرية= 48) عند مستوى 0.05=0.288، وعند مستوى 0.01=0.372 .

يتضح من الجداول السابقة (12، 13، 14) أن جميع فقرات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستويي دلالة (0.01، 0.05)، وتكونت استبانة تعزيز ثقافة حقوق الإنسان من (30) فقرة بعد إجراء التحليل الإحصائي، و يتبين قوة ارتباط الفقرات مع مجالاتها، ويشير هذا إلى أن استبانة تعزيز ثقافة حقوق الإنسان تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، وبذلك تعد صادقة لما وضعت لقياسه.

3- الصدق البنائي:

يعد الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة التي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الاستبانة مع الدرجة الكلية للاستبانة، وللتحقق من الصدق البنائي تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة، كما يوضحها الجدول (15).

الجدول (15)

معامل ارتباط درجة كل مجال من مجالات استبانة تعزيز ثقافة حقوق الإنسان مع الدرجة الكلية

م	مجالات الاستبانة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1-	المجال الثقافي.	0.778	دالة عند 0.01
2-	المجال الاجتماعي.	0.785	دالة عند 0.01
3-	المجال السياسي.	0.856	دالة عند 0.01

قيمة (ر) الجدولية (درجات حرية= 48) عند مستوى 0.05=0.288، وعند مستوى 0.01=0.372 .

يتبين من الجدول (15) أن جميع مجالات الاستبانة (الصدق البنائي لكل المجالات) حققت ارتباطات دالة مع الدرجة الكلية للاستبانة، وقد تراوحت قيم الارتباط بين (0.785-0.856) وجميعها قيم دالة عند مستوى 0.01، مما يشير إلى أن استبانة تعزيز ثقافة حقوق الإنسان تتسم بدرجة جيدة من الصدق.

وبذلك تكون الباحثة قد تحققت من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة والصدق البنائي لكل المجالات، وتبقى استبانة تعزيز ثقافة حقوق الإنسان في صورتها النهائية، و تتكون من (30) فقرة .

ثبات الاستبانة Reliability :

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى: إن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة.

وقد قامت الباحثة بحساب ثبات الاستبانة بالطرق الآتية:

ب. التجزئة النصفية Split-Half Coefficient:

قامت الباحثة بحساب ثبات الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية، حيث قامت بتجزئة استبانة تعزيز ثقافة حقوق الإنسان إلى نصفين، وذلك بحساب معامل الارتباط بين درجات أفراد العينة الاستطلاعية على الفقرات الفردية لكل بعد، ودرجاتهم على الفقرات الزوجية، ثم جرى تعديل طول الاستبانة باستخدام معادلة سبيرمان براون لتعديل النصفين المتساويين، ومعادلة جتمان للنصفين غير المتساويين، وقد بلغت قيم معاملات الثبات بعد التعديل بتلك المعادلة، كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول (16)

معاملات الارتباط بين نصفي كل مجال من مجالات استبانة

تعزيز ثقافة حقوق الإنسان وكذلك الاستبانة ككل قبل التعديل ومعامل الثبات بعد التعديل

مستوى الدلالة	معامل الثبات	معامل الارتباط	عدد الفقرات	مجالات الاستبانة
دالة عند 0.01	0.885	0.793	9	المجال الثقافي.
دالة عند 0.01	0.807	0.677	9	المجال الاجتماعي.
دالة عند 0.01	0.883	0.791	12	المجال السياسي.
دالة عند 0.01	0.865	0.762	30	الدرجة الكلية للاستبانة.

يتضح من الجدول (16) أن قيم الثبات للتجزئة النصفية جميعها مرتفعة، حيث كانت قيمة معامل الثبات بعد التعديل للدرجة الكلية للاستبانة (0.865)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة عند (0.01)، الأمر الذي يدل على أن استبانة تعزيز ثقافة حقوق الإنسان تتمتع بدرجة عالية من الثبات تطمئن الباحثة إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

ت- معادلة ألفا كرونباخ:

كما تم تقدير ثبات الاستبانة بحساب معامل ألفا كرونباخ لفقرات الاستبانة بمجالاتها ودرجتها الكلية، والجدول (17) يبين ذلك:

الجدول (17)

معاملات الثبات لمجالات الاستبانة باستخدام معامل ألفا

مستوى الدلالة	قيمة ألفا	عدد الفقرات	مجالات الاستبانة
دالة عند 0.01	0.841	9	المجال الثقافي
دالة عند 0.01	0.739	9	المجال الاجتماعي
دالة عند 0.01	0.858	12	المجال السياسي
دالة عند 0.01	0.869	30	الدرجة الكلية للاستبانة

يتضح من الجدول السابق أن قيم ألفا جميعها مرتفعة، حيث كانت قيمة معامل ألفا للدرجة الكلية للاستبانة (0.869)، وهي قيمة دالة عند مستوى دلالة (0.01)، وتفي بمتطلبات تطبيق الاستبانة على أفراد العينة، مما يشير إلى أن الاستبانة تتسم بدرجة جيدة من الثبات تطمئن الباحثة إلى تطبيقها على عينة الدراسة، ويجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة عن أسئلة الدراسة.

مما سبق اتضح للباحثة أن استبانة درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس في تعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم -موضوع الدراسة- تتسم بدرجة عالية من الصدق والثبات؛ لأنها تعزز النتائج التي سيتم جمعها للحصول على النتائج النهائية للدراسة.

وبعد التحقق من صدق استبانة تعزيز ثقافة حقوق الإنسان وثباتها بالتحليل الإحصائي، بقيت الاستبانة في صورتها النهائية، و تتكون من (30 فقرة) موزعة على ثلاثة مجالات كما يلي:

الجدول (18)

عدد فقرات كل مجال من مجالات استبانة تعزيز ثقافة حقوق الإنسان

م	مجالات الاستبانة	الفقرات	عدد الفقرات
1-	المجال الثقافي.	1 - 9	9
2-	المجال الاجتماعي.	1 - 9	9
3-	المجال السياسي.	1 - 12	12
	المجموع.		30

وتتم الاستبانة للاستبانة وفقاً لتدرج خماسي البدائل على مقياس ليكرت الخماسي وهي: (كبيرة جداً - كبيرة - متوسطة - ضعيفة - ضعيفة جداً).

4.5 خطوات الدراسة :

- عملت الباحثة على اتباع عدد من الخطوات في تنفيذ الدراسة، وكانت على النحو الآتي:
- بعد التأكد من صدق أداتي الدراسة (الاستباننتين) وثباتهما وصلاحيتهما لقياس ما وضعنا لأجله، وتعديلهما، وإخراجهما في صورتهم النهائية، ومناسبتهم للتطبيق، قامت الباحثة بالإجراءات الآتية:
- 1- الحصول على كتاب من عمادة الدراسات العليا بجامعة الأزهر بغزة موجهاً إلى كل من الجامعات الثلاث: (الأزهر، والإسلامية، والأقصى) في محافظات غزة ملاحق (4-12)؛ من أجل تسهيل المهمة، والسماح للباحثة بتطبيق أداتي الدراسة (الاستباننتين) على عينة الدراسة، وقد لقيت الدراسة الميدانية كل العون والتعاون من قبل المسؤولين والمدرسين في الجامعات الثلاث.
 - 2- اختارت الباحثة عينة طبقية عشوائية تتكون من (460) من طلبة الجامعات الفلسطينية للعام الجامعي 2014-2015 م، وعدتهم الباحثة عينة للدراسة، وقد حصلت الباحثة على كتاب رسمي من قسم الشؤون الأكاديمية في الجامعات للسماح بتوزيع أداتي الدراسة (الاستباننتين).
 - 3- تم توزيع الاستباننات على عينة الدراسة المختارة، حيث عملت الباحثة بنفسها على توزيع الاستباننات، وقام أفراد العينة بالإجابة عن فقرات أداتي الدراسة (الاستباننتين) من وجهة نظرهم، وقد استجاب منهم على أداة الدراسة (460) طالباً وطالبة، وقد استغرقت هذه العملية حوالي ثلاثة أسابيع. ويوضح الجدول الآتي نسبة الاستجابة من أفراد عينة الدراسة والتي بلغت (100 %) وهي نسبة ممتازة ومرضية.

الجدول (19)

عدد الاستجابات الموزعة والعائدة والصالحة

العدد الكلي	الفاقد	العائد	المستبعد	الصالح	النسبة المئوية للصالح
460	-	460	-	460	100%

- 4- قامت الباحثة بتفريغ استجابات أفراد العينة على أداتي الدراسة (الاستباننتين)، وتم تحليل البيانات ومعالجتها، وإجراء المقارنات المطلوبة باستخدام برنامج (Spss) الإحصائي للعلوم الإنسانية.
- 5- مناقشة نتائج تطبيق أداتي الدراسة (الاستباننتين) إحصائياً، والتوصل إلى نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها في ضوء الإطار النظري للدراسة، والدراسات السابقة، وتقديم التوصيات والمقترحات المناسبة.

4.6 المعالجات الإحصائية :

تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الإنسانية (SPSS) Stochastic Package for Social

Science لتفريغ البيانات ومعالجتها إحصائياً كما يلي:

أ- المعالجات الإحصائية المستخدمة في التحقق من صدق الأدوات وثباتها:

- معامل ارتباط بيرسون: للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة.
 - معامل ارتباط سبيرمان براون: لحساب الثبات بطريقة التجزئة النصفية المتساوية.
 - معامل ارتباط جتمان: لحساب الثبات بطريقة التجزئة النصفية غير المتساوية.
 - معامل ألفا كرونباخ: لإيجاد ثبات الاستبانة.
- ب- المعالجات الإحصائية المستخدمة في الإجابة عن أسئلة الدراسة :
- التكرارات والنسب المئوية لعدد المستجيبين للاستبانة.
 - المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي: للكشف عن درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية، وعلاقتها بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم.
 - معامل ارتباط بيرسون: للتحقق من وجود علاقة بين درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية، وعلاقتها بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم.
 - اختبار "t - test" للكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات درجات عينتين مستقلتين.
 - تحليل التباين الأحادي للكشف عن دلالة الفروق في متوسطات درجات أكثر من عينتين مستقلتين.
 - اختبار شيفيه للكشف عن اتجاه الفروق الناتجة عن تحليل التباين الأحادي.

الفصل الخامس

عرض النتائج وتفسيرها والتوصيات والمقترحات

- | | |
|-----|----------------------------|
| 5.1 | المحك المعتمد في الدراسة . |
| 5.2 | نتائج السؤال الأول. |
| 5.3 | نتائج السؤال الثاني. |
| 5.4 | نتائج السؤال الثالث. |
| 5.5 | نتائج السؤال الرابع. |
| 5.6 | توصيات الدراسة. |
| 5.7 | مقترحات الدراسة. |

الفصل الخامس

نتائج الدراسة وتفسيرها

استعرضت الباحثة في هذا الفصل النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة، وذلك بعد الإجابة عن الأسئلة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لكل منها، كما عملت الباحثة على تفسير النتائج التي يتم التوصل إليها وربطها بنتائج الدراسات السابقة، وقد تم جمع البيانات وتفريغ النتائج ومعالجتها إحصائياً للإجابة عن أسئلة الدراسة والتعرف إلى طبيعة العلاقة بين وجهات نظر أفراد العينة وبعض إلى متغيرات.

5.1 المحك المعتمد في الدراسة:

لتحديد المحك المعتمد في الدراسة فقد تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت الخماسي من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (4=1-5)، ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس؛ للحصول على طول الخلية أي (4÷5=0.80)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي واحد صحيح "1")؛ وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الشكل الآتي:

$$\text{المدى} = 5 - 1 = 4 \text{ (أعلى قيمة - أقل قيمة) .}$$

$$\text{طول المدى} = 4 \div 5 = 0.80 \text{ (المدى / عدد الدرجات).}$$

وتم إضافة القيمة 0.80 إلى أقل درجة في المقياس وهي واحد صحيح (1)؛ من أجل وضع الحد الأعلى

جدول (20)

المحك المعتمد في الدراسة

الوزن	درجة التوافر (الموافقة)	الوزن النسبي المقابل له	طول الخلية (مقياس الدرجة)
1	ضعيفة جداً	من 20% - 36%	من 1.00 - 1.80
2	ضعيفة	أكبر من 36% - 52%	من 1.80 - 2.60
3	متوسطة	أكبر من 52% - 68%	من 2.60 - 3.40
4	كبيرة	أكبر من 68% - 84%	من 3.40 - 4.20
5	كبيرة جداً	أكبر من 84% - 100%	من 4.20 - 5

ولتفسير نتائج الدراسة والحكم على مستوى الاستجابة، اعتمدت الباحثة على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للأداة ككل ومستوى الفقرات في كل مجال، وقد حددت الباحثة درجة التوافر حسب المحك المعتمد في الدراسة.

5.2 نتائج السؤال الأول:

الذي ينص على: ما درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية من وجهة نظر طلبتهم؟

للإجابة عن هذا السؤال عملت الباحثة على استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لاستجابات أفراد العينة على استبانة القيادة الديمقراطية بمجالاتها ودرجتها الكلية، والجدول (21) يبين ذلك:

الجدول (21)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

والأوزان النسبية والترتيب لاستجابات أفراد العينة على استبانة القيادة الديمقراطية

م	المجالات	عدد الفقرات	الدرجة القصوى المفترضة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب
1-	العلاقات الإنسانية بين عضو هيئة التدريس والطلبة.	9	45	27.90	6.15	62	3
2-	المشاركة في صنع القرار.	7	35	21.97	4.75	62.76	1
3-	تفويض السلطة ومنح الحرية.	8	40	25.10	5.28	62.76	1
*	الدرجة الكلية للاستبانة.	24	120	74.97	14.07	62.48	**

يتضح من الجدول السابق أن درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية من وجهة نظر طلبتهم تقع عند وزن نسبي (62.48%) وبدرجة متوسطة، وكانت الأوزان النسبية لدرجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية من وجهة نظر طلبتهم في مجالات القيادة الديمقراطية على التوالي:

تأتي درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية من وجهة نظر طلبتهم في مجال: المشاركة في صنع القرار، وتفويض السلطة ومنح الحرية في المرتبة الأولى بوزن نسبي (62.76%) وبدرجة متوسطة، وأخيراً تأتي درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية من وجهة نظر طلبتهم في مجال العلاقات الإنسانية بين عضو هيئة التدريس والطلبة بوزن نسبي (62%) وبدرجة متوسطة أيضاً.

وتعزو الباحثة النتيجة السابقة _ والتي تشير إلى أن الدرجة الكلية لاستبانة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية ومجالاتها كانت بمستوى متوسط- إلى أن الكثير من الممارسات الديمقراطية تصطدم بالتفسيرات الخاطئة عند جمهور الطلبة؛ كون ثقافة الديمقراطية لم تتبلور

بالشكل الأمثل في المجتمعات العربية بما فيها المجتمع الفلسطيني، من نحو ما ينتج عنها من جو من الفوضى، وعدم الوصول إلى حل أو إلى مشكلة ما أو الفشل في الوصول إلى قرار ما بمشاركة الجميع، مما يجبر القيادات التربوية على مستوى متوسط من الممارسات الديمقراطية آخذين بالمثل: "امسك العصا من الوسط".

وانفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة أبي معلى (2014) بأن الدرجة الكلية للممارسات الديمقراطية لدى طلبة الجامعات بمحافظات غزة جاءت متوسطة بوزن نسبي وقدره (66.07%)، في حين اختلفت هذه النتيجة مع دراسة كل من: أبي الخير (2013)، حيث حصل النمط الديمقراطي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة على درجة كبيرة جداً، واسليم (2013)، حيث جاء النمط الديمقراطي لدى رؤساء الأقسام في كليات المجتمع بمحافظات غزة بدرجة كبيرة بوزن نسبي (77.81%)، ودحلان (2013)، حيث جاء النمط الديمقراطي السائد لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة بدرجة كبيرة بوزن نسبي (75.52%)، وشاهين (2013) حيث جاء النمط الديمقراطي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة بدرجة كبيرة بوزن نسبي (75.27%).

ولمزيد من النتائج قامت الباحثة بدراسة فقرات كل مجال على حدة ليتبين الآتي:

أولاً- فيما يتعلق بمجال العلاقات الإنسانية بين عضو هيئة التدريس والطلبة:

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لفقرات

هذا المجال، كما يوضحها الجدول (22) :

الجدول (22)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب

لاستجابات أفراد العينة على فقرات مجال العلاقات الإنسانية بين عضو هيئة التدريس والطلبة

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب
7-	يحث الطلبة على الإنجاز و تقديره .	3.52	1.00	70.48	1
8-	يشجع روح المبادرة لدى الطلبة.	3.41	1.02	68.22	2
3-	يعزز ثقة الطلبة بأنفسهم من خلال احترام آرائهم.	3.35	0.97	66.91	3
6-	يعمل على إشاعة قيم المحبة بين الطلبة من خلال بث روح التسامح.	3.32	0.97	66.35	4
9-	يعمل على رفع الروح المعنوية لدى الطلبة.	3.24	1.05	64.74	5
4-	يتعاطف مع الطلبة الذين يعانون من مشكلات المزاجية بين التعلم والعمل.	2.92	0.98	58.30	6
1-	يسهم عضو هيئة التدريس في معالجة المشكلات التي تواجه الطلبة.	2.87	0.92	57.35	7
2-	يحاول عضو هيئة التدريس مراعاة الحاجات النفسية للطلبة.	2.81	0.96	56.17	8
5-	يشارك الطلبة في المناسبات الاجتماعية.	2.47	1.12	49.48	9

يتضح من الجدول السابق أن درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية من وجهة نظر طلبتهم في مجال العلاقات الإنسانية بين عضو هيئة التدريس والطلبة جاءت بين (49.48% - 70.48%).

وقد جاءت أعلى هذه الفقرات:

الفقرة (4): "يحث الطلبة على الإنجاز وتقديره" بوزن نسبي (70.48%) وبدرجة كبيرة. وتفسر الباحثة ذلك بأن القيادات التربوية تسعى لأن يكون طلبتها من ذوي الإنجاز والتطور، فهم يعون أن لا مكان اليوم- وفي ظل ضعف توافر فرص العمل- للطلبة الناجحين فقط، بل يحتاج الأمر من الطلبة إلى التفوق والإنجاز؛ ليشقوا طريقهم الصعب في الحصول على العمل والوظائف. يليها الفقرة (8): "يشجع روح المبادرة لدى الطلبة" بوزن نسبي (68.22%) وبدرجة كبيرة.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأن القيادات التربوية صاحبة خبرة طويلة، لذا فهي ترى أن الكثير من الكفاءات من بين صفوف الطلبة لا تكتشف من قبل الآخرين إلا إذا عبرت عن هذه الكفاءة من خلال المبادرة، لذا فإن تشجيع روح المبادرة لدى الطلبة يساعدهم في إبراز ما يمتلكون من كفاءات يتعرف إليها زملاؤهم وأصحاب المؤسسات مستقبلاً.

فيما كانت أدنى هذه الفقرات:

الفقرة (5): " يشارك الطلبة في المناسبات الاجتماعية " بوزن نسبي (49.48%) وبدرجة ضعيفة.

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بالانشغال الكبير للقيادات التربوية في العمل الأكاديمي، وما يترتب عليه من عبء دراسي وامتحانات ومراقبات وبحث علمي ومشاركات في ندوات ومؤتمرات علمية وورش عمل، مما يقلل فرص مشاركتهم للطلبة في المناسبات الاجتماعية.

يليها الفقرة (2): " يحاول عضو هيئة التدريس مراعاة الحاجات النفسية للطلبة " بوزن نسبي (56.17%) وبدرجة متوسطة.

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن مراعاة الحاجات النفسية يحتاج إلى متخصصين من المرشدين النفسيين المتفرغين لتلبية مثل هذه الحاجات، وتصنيف الطلبة إلى مجموعات بحسب طبيعة هذه الحاجات، فالقيادات التربوية ليسوا متفرغين بالقدر الذي يسمح لتلبية مثل هذه الحاجات لدى طلبتهم.

ثانياً - مجال المشاركة في صنع القرار:

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لفقرات هذا المجال، كما يوضحها الجدول (23):

الجدول (23)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية

والترتيب لاستجابات أفراد العينة على فقرات مجال المشاركة في صنع القرار

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب
4-	يطرح الأفكار على الطلبة من أجل مناقشتها.	3.31	0.99	66.26	1
6-	يأخذ رأي أغلبية الطلبة في القرارات المهمة المتعلقة بتعليمهم.	3.22	1.05	64.39	2
5-	ينمي قدرة الطلبة على اتخاذ القرار عند مواجهة التحديات.	3.13	0.98	62.65	3
2-	يشجع الطلبة على مناقشة القضايا التربوية المرتبطة بهم.	3.11	0.92	62.22	4
1-	يشرك الطلبة في التخطيط للنشاطات المراد تنفيذها داخل قاعة المحاضرات.	3.09	1.01	61.83	5
3-	يأخذ في الاعتبار وجهات نظر الطلبة عند حل المشكلات.	3.08	0.94	61.70	6
7-	يهتم بمقترحات الطلبة المناسبة لتطوير الموقف التعليمي التعليمي.	3.02	1.00	60.44	7

يتضح من الجدول السابق أن درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية من وجهة نظر طلبتهم في مجال المشاركة في صنع القرار جاءت بين (60.44%- 66.26%).

وقد جاءت أعلى هذه الفقرات:

الفقرة (4): "يطرح الأفكار على الطلبة من أجل مناقشتها" بوزن نسبي (66.26%).

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن القيادات التربوية تلجأ إلى أسلوب المناقشة كأحد الأساليب التربوية والديمقراطية الأكثر نجاعة في عملية التفاعل بينهم وطلبته؛ كون هذا الأسلوب يحول عملية اتصال بين القيادات التربوية وطلبته إلى عملية تواصل، فيتيح ذلك للطلبة بالمشاركة وطرح الآراء والأفكار، وشعور هؤلاء الطلبة بقيمة ما يطرحونه، وأهليتهم للمشاركة في صنع القرار.

يليهما الفقرة (6): "يأخذ رأي أغلبية الطلبة في القرارات المهمة المتعلقة بتعليمهم" بوزن

نسبي (64.39%).

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن أعضاء هيئة التدريس تعي أن طلبتها أهم مكون من مكونات الموقف التعليمي، فإذا لم يؤخذ بالاعتبار رأيهم فيما يتعلق بتعليمهم فسيشعر الطلبة بأنهم في غربة عن هذا الموقف التعليمي، وأنهم فقط متلقون ومستمعون إلى الأمر الذي يؤدي إلى جمود العملية/ التعليمية، وهذا ما ابتعدت عنه وحرارته كافة النظريات التربوية الحديثة.

فيما كانت أدنى هذه الفقرات:

الفقرة (7): " يهتم بمقترحات الطلبة المناسبة لتطوير الموقف التعليمي التعليمي " بوزن نسبي (60.44%). يليها الفقرة (3): "يأخذ في الاعتبار وجهات نظر الطلبة عند حل المشكلات" بوزن نسبي (61.70%).

وترى الباحثة أن الأوزان النسبية للفقرتين السابقتين لا تبتعد كثيراً عن الفقرتين اللتين حازتا على أعلى المراتب، وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن القيادات التربوية تهتم بمقترحات الطلبة ووجهات نظرهم؛ من أجل تطوير الموقف التعليمي التعليمي وحل المشكلات، لكن في حدود معينة، خاصة أن كثيراً من المشكلات تحتاج إلى قرارات تعود إلى قيادات أكاديمية أو اجتماعية أو أسرية بحسب هذه المشكلات ذات الخلفيات المتعددة.

ثالثاً - مجال تفويض السلطة ومنح الحرية :

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لفقرات هذا المجال، كما يوضحها الجدول (24):

الجدول (24)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية

والترتيب لاستجابات أفراد العينة على فقرات مجال تفويض السلطة ومنح الحرية

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب
2-	يدعو الطلبة إلى لقيام بالواجبات المنوطة بهم بكفاءة .	3.48	0.96	69.57	1
1-	يشجع الطلبة على تحمل المسؤولية تجاه القضايا المجتمعية.	3.34	0.96	66.83	2
6-	يسمح للطلبة باختيار زملائهم الذين يودون العمل معهم.	3.23	1.09	64.52	3
7-	يمنح الطلبة مجالاً من الحرية في طريقة إنجاز المهام الموكلة إليهم.	3.14	1.04	62.87	4
3-	يفوض الطلبة بعضاً من صلاحياته في إدارة الموقف التعليمي.	3.02	0.99	60.39	5
4-	يشرك الطلبة في وضع الخطط من خلال الحوار والمناقشات.	3.02	1.02	60.35	6
8-	يوزع المسؤوليات بين الطلبة حسب قدراتهم واستعداداتهم.	3.00	1.08	60.00	7
5-	يوزع الأعمال الطلابية وفقاً لرغبات الطلبة وميولهم.	2.88	1.07	57.57	8

يتضح من الجدول السابق أن درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية من وجهة نظر طلبتهم في مجال تفويض السلطة ومنح الحرية جاءت بين (57.57%- 69.57%).

وقد جاءت أعلى هذه الفقرات:

الفقرة (2): "يدعو الطلبة إلى القيام بالواجبات المنوطة بهم بكفاءة" بوزن نسبي (69.57%).
يليهما الفقرة (1): "يشجع الطلبة على تحمل المسؤولية تجاه القضايا المجتمعية" بوزن نسبي (66.83%).

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن القيادات التربوية ترغب على الدوام بأن يؤدي طلبتها الواجبات المنوطة بهم بأفضل مستوى؛ لما لذلك من مدلولات منها تحمل المسؤولية لدى هؤلاء الطلبة في الحياة الأكاديمية، وهذا الأمر يدفع بالطلبة إلى اكتساب هذه السمة (تحمل المسؤولية) تجاه مختلف القضايا الحياتية بما فيها القضايا المجتمعية.

فيما كانت أدنى هذه الفقرات:

الفقرة (5): "يوزع الأعمال الطلابية وفقاً لرغبات الطلبة وميولهم" بوزن نسبي (57.57%).
يليهما الفقرة (8): "يوزع المسؤوليات بين الطلبة حسب قدراتهم واستعداداتهم" بوزن نسبي (60%).

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن القيادات التربوية تعي أن كثيراً من الأعمال الطلابية لا تخضع لمعيار الرغبات والميول أو القدرات والاستعدادات على أهمية هذه الأمور، لكن تبقى نظرة القيادات التربوية الواقعية لإمكانيات الجامعة وتجهيزاتها، ومدى قدرة هذه الإمكانيات على الإيفاء بهذه الأعمال.

5.3 نتائج السؤال الثاني:

الذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية من وجهة نظر طلبتهم تبعاً لإلى متغيرات: (الجنس، الجامعة، التخصص في الكلية، المستوى الدراسي، المعدل التراكمي، الانتماء السياسي)؟

وللإجابة عن هذا السؤال تمت الإجابة عن الأسئلة الفرعية الآتية:

نتائج السؤال الفرعي الأول الذي ينص على:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة لممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية تبعاً إلى متغير الجنس (ذكر، أنثى)؟

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بالمقارنة بين متوسط تقديرات الذكور (ن = 134)، ومتوسط تقديرات الإناث (ن = 326) لممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية موضوع الدراسة باستخدام اختبار (ت) للفروق بين متوسطات درجات عينتين مستقلتين، والجدول (25) يبين ذلك:

الجدول (25)

اختبار (ت) للفروق بين متوسطي تقديرات عينة الدراسة لممارسة

القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية تبعاً إلى متغير الجنس (ن=460)

المجالات	إلى متغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
العلاقات الإنسانية بين عضو هيئة التدريس والطلبة.	الذكور	134	27.19	5.68	1.60	غير دالة إحصائياً
	الإناث	326	28.19	6.31		
المشاركة في صنع القرار.	الذكور	134	21.32	4.98	1.88	غير دالة إحصائياً
	الإناث	326	22.23	4.63		
تفويض السلطة ومنح الحرية.	الذكور	134	24.51	5.16	1.54	غير دالة إحصائياً
	الإناث	326	25.35	5.32		
الدرجة الكلية للمجالات.	الذكور	134	73.02	13.64	1.91	غير دالة إحصائياً
	الإناث	326	75.77	14.19		

قيمة (ت) الجدولية (د.ح= 458) عند مستوى دلالة 0.05 = 1.96، عند مستوى دلالة 0.01 = 2.58 .

يتبين من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، بين متوسطي تقديرات عينة الدراسة تبعاً إلى متغير الجنس (ذكور، إناث)، في جميع مجالات الاستبانة ودرجتها الكلية لدى أفراد العينة.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأن كلاً من الطلاب والطالبات يتأثرون بذات الممارسات الديمقراطية التي تمارسها القيادات التربوية؛ كونهم يتعرضون لنفس القيادات التربوية في الجامعات، ولذات المواقف التعليمية والفعاليات الأكاديمية، كما أن طبيعة القيادات التربوية كفئة نخوية تؤمن بالديمقراطية كثقافة وممارسة، وأن من أبرز تجليات هذه الديمقراطية المساواة في الممارسات والتعاملات بين الذكور والإناث من أبنائهم الطلبة.

وانتقلت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة كل من: شاهين (2013)، حيث أكدت عدم وجود فروق بين الجنسين في النمط الديمقراطي، و العجارمة (2012)، حيث أكدت عدم وجود فروق بين الجنسين في النمط الديمقراطي. في حين اختلفت هذه النتيجة مع دراسة كل من: أبي معيلق (2014)، حيث أكدت وجود فروق تعزى إلى متغير الجنس لصالح الذكور، و أبي الخير (2013)، حيث أكدت وجود فروق بين الجنسين في النمط الديمقراطي لصالح الذكور، واسليم (2013)، حيث أكدت وجود فروق بين الجنسين في النمط الديمقراطي لصالح الذكور، ودحلان (2013)، حيث أكدت على وجود فروق بين الجنسين في النمط الديمقراطي لصالح الذكور.

نتائج السؤال الفرعي الثاني الذي ينص على:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة لممارسة القيادات التربوية في محافظات غزة للقيادة الديمقراطية تبعاً إلى متغير الجامعة (الأزهر، الإسلامية، الأقصى)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للكشف عن الفروق في درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية من وجهة نظر طلبتهم تبعاً إلى متغير الجامعة (الأزهر، الإسلامية، الأقصى) لدى أفراد العينة، والجدول (26) يبين ذلك:

الجدول (26)

نتائج تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق في درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية من وجهة نظر طلبتهم تبعاً إلى متغير الجامعة (ن=460)

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
العلاقات الإنسانية بين عضو هيئة التدريس والطلبة.	بين المجموعات	2.7	2	1.328	0.035	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	17340.7	457	37.945		
	المجموع	17343.4	459			
المشاركة في صنع القرار.	بين المجموعات	9.0	2	4.497	0.199	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	10341.5	457	22.629		
	المجموع	10350.5	459			
تفويض السلطة ومنح الحرية.	بين المجموعات	69.3	2	34.666	1.243	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	12747.7	457	27.894		
	المجموع	12817.0	459			
الدرجة الكلية للمجالات.	بين المجموعات	126.8	2	63.413	0.319	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	90763.8	457	198.608		
	المجموع	90890.6	459			

قيمة (ف) الجدولية عند (د.ح=2، 457) عند مستوى دلالة $0.05 = 3.00$ ، وعند مستوى دلالة $0.01 = 4.61$.

يتبين من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى متغير الجامعة (الإسلامية، الأزهر، الأقصى) في جميع مجالات الاستبانة ودرجتها الكلية، مما يدل على أن أفراد العينة لا تختلف تقديراتهم على الاستبانة - موضوع الدراسة - في كل المجالات تبعاً إلى متغير الجامعة.

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن الطلبة في الجامعات الثلاث يتعاطون مع قيادات تربوية واعية تمارس الأسلوب الديمقراطي بشكل مقبول مع طلبتهم؛ كون هذا الأسلوب أصبح متفقاً عليه كطريق للتفاعل

الناجح بينهم وبين طلبتهم، وبدون ذلك تتكون فجوات كبيرة بين هذه القيادات وطلبتهم مما يقود إلى الفشل، كما أن الطلبة يرون في هذه القيادات أملاً في الممارسات الناضجة والمعاملة الحسنة في جميع الجامعات؛ كونها تمثل صميم الحياة المدنية وأهم مؤسساتها.

وانفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة أبي معيلق (2014)، حيث أكدت على عدم وجود فروق تعزى إلى متغير الجامعة بين جامعة الأزهر والجامعة الإسلامية.

نتائج السؤال الفرعي الثالث الذي ينص على:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة لممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية تبعاً إلى متغير التخصص في الكلية (أدبي، علمي)؟

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بالمقارنة بين متوسط تقديرات طلبة الأدبي (ن=405)، ومتوسط تقديرات طلبة العلمي (ن=55) لممارسة القيادات التربوية في محافظات غزة للقيادة الديمقراطية موضوع الدراسة باستخدام اختبار (ت) للفروق بين متوسطات درجات عينتين مستقلتين، والجدول (27) يبين ذلك:

الجدول (27)

اختبار (ت) للفروق بين متوسطي درجات تقدير عينة الدراسة لممارسة

القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية تبعاً إلى متغير التخصص (ن=460)

لمجالات	إلى متغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
العلاقات الإنسانية بين عضو هيئة التدريس والطلبة.	أدبي	405	28.01	6.32	1.09	غير دالة إحصائياً
	علمي	55	27.05	4.62		
المشاركة في صنع القرار.	أدبي	405	21.95	4.84	-0.27	غير دالة إحصائياً
	علمي	55	22.13	4.01		
تفويض السلطة ومنح الحرية.	أدبي	405	25.12	5.44	0.13	غير دالة إحصائياً
	علمي	55	25.02	4.04		
الدرجة الكلية للمجالات.	أدبي	405	75.08	14.50	0.43	غير دالة إحصائياً
	علمي	55	74.20	10.50		

قيمة (ت) الجدولية (د.ح=458) عند مستوى دلالة 0.05=1.96، عند مستوى دلالة 0.01=2.58 .

يتبين من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، بين متوسطي تقديرات عينة الدراسة تبعاً إلى متغير التخصص في الكلية (أدبي، علمي) في جميع مجالات الاستبانة ودرجتها الكلية لدى أفراد العينة.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأن الممارسات الديمقراطية أصبحت حاجة ماسة يطلبها الطلبة من كافة التخصصات، ومن خلال تجربة القيادات التربوية في العمل الأكاديمي والتغيرات المجتمعية التي تأثر بها جميع مكونات المجتمع الفلسطيني، أصبح هناك وعي لدى الجميع بأهمية الممارسة الديمقراطية في العلاقة بين القيادات التربوية وطلبتهم، وهذا الوعي متوافر لدى الطلبة من ذوي التخصصين الأدبي والعلمي.

نتائج السؤال الفرعي الرابع الذي ينص على:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة لممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية تبعاً إلى متغير المستوى الدراسي (الأول، الثاني، الثالث، الرابع)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للكشف عن الفروق في درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية من وجهة نظر طلبتهم تبعاً إلى متغير المستوى الدراسي (الأول، الثاني، الثالث، الرابع) لدى أفراد العينة، والجدول (28) يبين ذلك:

الجدول (28)

نتائج تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق في درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية من وجهة نظر طلبتهم تبعاً إلى متغير المستوى الدراسي (ن=460)

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
العلاقات الإنسانية بين عضو هيئة التدريس والطلبة.	بين المجموعات	110.1	3	36.707	0.971	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	17233.3	456	37.792		
	المجموع	17343.4	459			
المشاركة في صنع القرار.	بين المجموعات	192.8	3	64.262	2.885	دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	10157.7	456	22.276		
	المجموع	10350.5	459			
تفويض السلطة ومنح الحرية.	بين المجموعات	110.2	3	36.727	1.318	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	12706.8	456	27.866		
	المجموع	12817.0	459			
الدرجة الكلية للمجالات.	بين المجموعات	1098.9	3	366.297	1.86	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	89791.7	456	196.912		
	المجموع	90890.6	459			

قيمة (ف) الجدولية عند (د.ح=3، 456) عند مستوى دلالة 0.05 = 2.60، وعند مستوى دلالة 0.01 = 3.78 .

يتبين من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى متغير المستوى الدراسي (الأول، الثاني، الثالث، الرابع) في أغلب مجالات الاستبانة ودرجتها الكلية.

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن الطلبة في أغلب المستويات الدراسية يشعرون بممارسة القيادات التربوية للقيادة الديمقراطية أثناء تعاملها معهم خلال الحياة الجامعية، وهذا يعود إلى أن الحياة الجامعية تتم في مناخات تتسم بالأكاديمية والأخلاقية المثلى، وتمثل لب الحياة المدنية القائمة على الانفتاح واحترام الآخر وحرية التعبير عن الرأي، فهي ليس حياة عسكرية وأوامر بلا نقاشات، كما أن طبيعة الشباب التي تميل إلى التحرر من كل ما هو نمطي ودكتاتوري تملي على القيادات التربوية ممارسة القيادة الديمقراطية مع طلبتهم ولو إلى حد ما، وهذا ما يستشعره الطلبة وعبروا عنه من خلال نتيجة هذه الدراسة.

كما يتبين من الجدول السابق أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية، بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى متغير المستوى الدراسي (الأول، الثاني، الثالث، الرابع) على مجال المشاركة في صنع القرار، وللكشف عن اتجاه هذه الفروق لجأت الباحثة إلى استخدام اختبار شيفيه على النحو الآتي:

جدول (29)

المتوسطات والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة للاستبانة ودرجتها الكلية تبعاً إلى متغير المستوى الدراسي

الانحراف	المتوسط	العدد	البيان	إلى متغير
4.32	22.70	126	الأول	المشاركة في صنع القرار.
4.79	22.31	141	الثاني	
4.81	21.45	80	الثالث	
4.98	21.09	113	الرابع	

والجدول الآتي يبين اختبار شيفيه للكشف عن اتجاه الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة في الاستبانة بمجالاتها ودرجتها الكلية تبعاً إلى متغير المستوى الدراسي .

جدول (30)

نتائج اختبار شيفيه للكشف عن اتجاه الفروق بين متوسطات أفراد العينة على مجال المشاركة في صنع القرار ذات الدلالة تبعاً إلى متغير المستوى الدراسي

إلى متغير	البيان	الأول	الثاني	الثالث
المشاركة في صنع القرار.	الثاني	0.386		
	الثالث	1.248	0.862	
	الرابع	1.610	1.224	0.362

توجد فروق دالة إحصائياً في مجال المستوى الدراسي، ولكن اختبار شيفيه لم يكشف عن هذه الفروق؛ بسبب ضعفها فهي لا تكاد تذكر، وهذا يعني أن الدلالة ضعيفة بين المجموعات.

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة كل من: أبي معليق (2014) حيث أكدت الدراسة وجود فروق تعزى إلى متغير المستوى الدراسي لصالح بين المستوى الأول والثالث لصالح الأول، وبين المستوى الأول والرابع لصالح الأول، وبين المستوى الثاني والثالث لصالح المستوى الثاني، كما توجد فروق بين المستوى الثاني والرابع لصالح الثاني.

نتائج السؤال الفرعي الخامس الذي ينص على:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطي درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لممارسة القيادات التربوية في محافظات غزة للقيادة الديمقراطية تبعاً إلى متغير المعدل التراكمي (جيد، جيد جداً، ممتاز)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للكشف عن الفروق في درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية من وجهة نظر طلبتهم تبعاً إلى متغير المعدل التراكمي (جيد، جيد جداً، ممتاز) لدى أفراد العينة، والجدول (31) يبين ذلك:

الجدول (31)

نتائج تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق في درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات

محافظات غزة للقيادة الديمقراطية من وجهة نظر طلبتهم تبعاً إلى متغير المعدل التراكمي (ن=460)

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
العلاقات الإنسانية بين عضو هيئة التدريس والطلبة	بين المجموعات	79.2	2	39.582	1.048	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	17264.2	457	37.777		
	المجموع	17343.4	459			
المشاركة في صنع القرار.	بين المجموعات	152.0	2	75.982	3.405	0.05
	داخل المجموعات	10198.5	457	22.316		
	المجموع	10350.5	459			
تفويض السلطة ومنح الحرية	بين المجموعات	9.5	2	4.772	0.17	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	12807.4	457	28.025		
	المجموع	12817.0	459			
الدرجة الكلية للمجالات.	بين المجموعات	488.2	2	244.084	1.234	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	90402.5	457	197.817		
	المجموع	90890.6	459			

قيمة (ف) الجدولية عند (د.ح=2، 457) عند مستوى دلالة 0.05 = 3.00، وعند مستوى دلالة 0.01 = 4.61 .

يتبين من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى متغير المعدل التراكمي (جيد، جيد جداً، ممتاز) في الدرجة الكلية لمجالات الاستبانة.

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن الممارسات الديمقراطية من قبل القيادات التربوية تنعكس على كافة جوانب شخصية الطلبة، ولكن أكثر ما تتجلى هذه التأثيرات على الجانب الشعوري والوجداني لدى الطلبة، فجميع الطلبة وبغض النظر عن معدلاتهم التراكمية يقدرّون هذه الممارسات بذات الدرجة في حال قيام القيادات التربوية بها.

وكما تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى متغير المعدل التراكمي (جيد، جيد جداً، ممتاز) على جميع مجالات الاستبانة ما عدا مجال المشاركة في صنع القرار؛ حيث تبين وجود فروق تعزى إلى متغير المعدل التراكمي، وللكشف عن اتجاه هذه الفروق عملت الباحثة على استخدام اختبار شيفيه، وذلك على النحو الآتي:

جدول (32)

المتوسطات والانحرافات المعيارية لتقديرات

عينة الدراسة على مجال المشاركة في صنع القرار تبعاً إلى متغير المعدل التراكمي

الانحراف	المتوسط	العدد	البيان	إلى متغير
4.98	21.42	122	جيد	المشاركة في صنع القرار.
4.73	22.38	292	جيد جداً	
3.95	20.78	46	ممتاز	

والجدول الآتي يبين اختبار شيفيه للكشف عن اتجاه الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجال المشاركة في صنع القرار تبعاً إلى متغير المعدل التراكمي.

جدول (33)

نتائج اختبار شيفيه للكشف عن اتجاه الفروق بين متوسطات أفراد العينة

على مجال المشاركة في صنع القرار ذات الدلالة تبعاً إلى متغير المعدل التراكمي

إلى متغير	البيان	جيد	جيد جداً
المشاركة في صنع القرار.	جيد جداً	0.966	
	ممتاز	0.635	1.601

تبين من الجدول السابق وجود فروق دالة إحصائية بين تقديرات عينة الدراسة على مجال المشاركة في صنع القرار تبعاً إلى متغير المعدل التراكمي، ولكن اختبار شيفيه لم يكشف عن هذه الفروق؛ بسبب ضعفها فهي لا تكاد تذكر وهذا يعني أن الدلالة ضعيفة بين المجموعات.

نتائج السؤال الفرعي السادس الذي ينص على:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة لممارسة القيادات التربوية في محافظات غزة للقيادة الديمقراطية تبعاً إلى متغير الانتماء السياسي (فتح، حماس، جهاد، يسار، مستقل، آخر)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للكشف عن الفروق في درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية من وجهة نظر طلبتهم تبعاً إلى متغير الانتماء السياسي (فتح، حماس، جهاد، يسار، مستقل، آخر) لدى أفراد العينة، والجدول (34) يبين ذلك:

الجدول (34)

نتائج تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق في درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية من وجهة نظر طلبتهم تبعاً إلى متغير الانتماء السياسي (ن=460)

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
العلاقات الإنسانية بين عضو هيئة التدريس والطلبة.	بين المجموعات	71.4	5	14.281	0.375	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	17272.0	454	38.044		
	المجموع	17343.4	459			
المشاركة في صنع القرار.	بين المجموعات	20.6	5	4.113	0.181	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	10329.9	454	22.753		
	المجموع	10350.5	459			
تفويض السلطة ومنح الحرية.	بين المجموعات	56.9	5	11.379	0.405	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	12760.1	454	28.106		
	المجموع	12817.0	459			
الدرجة الكلية للمجالات.	بين المجموعات	67.5	5	13.493	0.067	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	90823.2	454	200.051		
	المجموع	90890.6	459			

قيمة (ف) الجدولية عند (د.ح=5، 554) عند مستوى دلالة 0.05 = 2.21، وعند مستوى دلالة 0.01 = 3.02 .

يتبين من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى متغير الانتماء السياسي (فتح، حماس، جهاد، يسار، مستقل، آخر) في جميع مجالات الاستبانة ودرجتها الكلية، مما يدل على أن أفراد العينة لا تختلف تقديراتهم على الاستبانة - موضوع الدراسة- في كل المجالات تبعاً إلى متغير الانتماء السياسي.

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن القيادات التربوية يؤدون رسالة إنسانية يشعرون أنها واجب أخلاقي يقومون به، وأن الممارسة الديمقراطية جزء من هذا الواجب، فيقومون بذلك مع طلبتهم دون تمييز بين هؤلاء الطلبة على أساس حزبي أو فصائلي، وهذا الأمر تجلى من خلال استجابة الطلبة وعدم وجود فروق بينهم في الاستجابة وتقدير دور القيادة التربوية في ممارسة القيادة الديمقراطية.

5.4 نتائج السؤال الثالث:

الذي ينص على: ما درجة قيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم؟

للإجابة عن هذا السؤال عملت الباحثة على استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لاستجابات أفراد العينة على استبانة تعزيز ثقافة حقوق الإنسان بمجالاتها ودرجتها الكلية، والجدول (35) يبين ذلك:

الجدول (35)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

والأوزان النسبية والترتيب لاستجابات أفراد العينة على استبانة تعزيز ثقافة حقوق الإنسان

م	المجالات	عدد الفقرات	الدرجة القصوى المفترضة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب
1-	المجال الثقافي.	9	45	30.54	5.81	67.86	2
2-	المجال الاجتماعي.	9	45	30.99	6.25	68.86	1
3-	المجال السياسي.	12	60	39.61	8.73	66.02	3
	الدرجة الكلية للاستبانة.	30	150	101.14	18.55	67.43	**

يتضح من الجدول السابق أن درجة قيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم تقع عند وزن نسبي (67.43%) وبمستوى متوسط،

وتعزو الباحثة النتيجة السابقة إلى أن تعزيز ثقافة حقوق الإنسان أصبح من واجب كل تربوي وحقوقى، وعلى رأس هؤلاء القيادات التربوية التي أصبح من البدهي قيامهم بتعزيز مثل هذه الثقافة، ولكن هذا الدور لم يرتق إلى درجة مرتفعة؛ بسبب العديد من العوامل والأسباب، وعلى رأسها أن تعزيز ثقافة حقوق الإنسان يحتاج إلى محاضرات وندوات متخصصة مقرونة بأمثلة وتطبيقات تشمل كافة الحقوق السياسية والاجتماعية والدينية، وهذا الأمر لا يكفي وقت القيادات التربوية وتكليفها ومهامها له.

وكانت الأوزان النسبية لدرجة قيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم في مجالات تعزيز ثقافة حقوق الإنسان من وجهة نظر طلبة الجامعات الفلسطينية على التوالي:

تأتي درجة قيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم في المجال الاجتماعي في المرتبة الأولى بوزن نسبي (68.86%) وبدرجة كبيرة، يليها درجة قيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم، في المجال الثقافي بوزن نسبي (67.86%) وبدرجة متوسطة، وأخيراً تأتي درجة قيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم في المجال السياسي بوزن نسبي (66.02%) وبدرجة متوسطة أيضاً.

وتعتقد الباحثة أن حصول المجال الاجتماعي على المرتبة الأولى من مجالات قيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم، يعود إلى أن أعضاء هيئة التدريس يجدون مجالاً رحباً وغير مكلف بالتبعات المترتبة عن الخوض في غمار الحقوق السياسية التي لا تجسّد لها في الواقع على المستوى المحلي في ظل الانقسام السياسي أو على المستوى الوطني من حقوق سياسية، مثل: الحق في العودة، والحرية للأسرى... إلخ.

وانتقلت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة كل من: حميد (2015) بأن الدرجة الكلية لممارسة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية لمفاهيم حقوق الإنسان جاءت متوسطة بوزن نسبي وقدره (60.69%)، ودراسة رابعة (2013) بأن الدرجة الكلية لممارسة مؤسسات المجتمع المدني لدورها في نشر ثقافة حقوق الإنسان من وجهة نظر طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة جاءت متوسطة بوزن نسبي (67.29%)، في حين اختلفت هذه النتيجة مع دراسة كل من: البراوي (2012) حيث كانت درجة ممارسة معلم التربية الوطنية لدوره في تدعيم مفاهيم حقوق الإنسان لدى طلبة المرحلة الأساسية جاءت بدرجة كبيرة بوزن نسبي (78.9%).

وبدراسة فقرات كل مجال على حدة يتبين الآتي:

أولاً - فيما يتعلق بالمجال الثقافي:

عملت الباحثة على حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب

لفقرات هذا المجال، كما يوضحها الجدول (36) :

الجدول (36)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

والأوزان النسبية والترتيب لاستجابات أفراد العينة على فقرات المجال الثقافي

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب
4-	يحث الطلبة على تجنب السلوك العدواني عند الاختلاف الثقافي مع غيرهم.	3.69	0.95	73.74	1
3-	يعزز لدى الطلبة أدب الحوار الزاخر بمعاني الاحترام المتبادل.	3.63	0.91	72.52	2
1-	يوعي عضو هيئة التدريس الطلبة بأهمية تمثل القول المأثور: "حرיתי تقف عند حدود حرية الآخرين".	3.51	0.97	70.13	3
2-	يدعو عضو هيئة التدريس الطلبة إلى الانفتاح على الثقافات العالمية في إطار المبادئ الإسلامية.	3.50	0.99	70.00	4
5-	يرشد الطلبة إلى الحق في بيئة تعليمية تتميز بمعايير الجودة.	3.47	0.96	69.35	5
7-	يعود الطلبة على الاعتذار عند ارتكاب الخطأ تجاه زملائهم.	3.37	1.05	67.39	6
6-	يوعي الطلبة بأهمية الاختلاف والتنوع في إثراء الحضارة البشرية.	3.29	0.89	65.78	7
9-	يوجه الطلبة إلى تحمل مسؤولياتهم في مجال حماية حقوق الإنسان من أي انتهاك.	3.14	1.01	62.74	8
8-	يحث الطلبة على المشاركة في دورات تعريفية بحقوق الإنسان وثقافة المواطنة.	2.96	1.10	59.13	9

يتضح من الجدول السابق أن درجة قيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم في المجال الثقافي جاءت بين (59.13% - 73.74%).

وقد جاءت أعلى هذه الفقرات:

الفقرة (4): "يحث الطلبة على تجنب السلوك العدواني عند الاختلاف الثقافي مع غيرهم" بوزن نسبي (73.4%).

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن القيادات التربوية ترى أن الحوار هو الطريق الأمثل في التعامل مع غيرهم عند وجود اختلاف ثقافي معه، كما يرون أن انتهاج السلوك العدواني بين أوساط الطلبة يتنافى مع رسالتهم في محاربة الفكر المتعصب والملتزم، الذي ينتهج السلوك العدواني طريقة ووسيلة لفرض ثقافته على الآخرين، وما ينتج عن ذلك من مأس، والحاضر الموجود في أغلب بلدان الوطن العربي والإسلامي شاهد على ذلك.

يليها الفقرة (3): "يعزز لدى الطلبة أدب الحوار الزاخر بمعاني الاحترام المتبادل" بوزن نسبي (72.52%).

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن القيادات التربوية عندما تعزز أدب الحوار لدى الطلبة فإنها تلبي حاجة نفسية لديها؛ فهي ترغب شديد الرغبة بأن يلتزم الطلبة بأدب الحوار أثناء تعاملهم معهم وفيما بينهم، وهذه الحاجة النفسية موجودة لدى الطلبة أنفسهم

فيما كانت أدنى هذه الفقرات:

الفقرة (8): "يحث الطلبة على المشاركة في دورات تعريفية بحقوق الإنسان وثقافة المواطنة" بوزن نسبي (65.74%).

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن المشاركة في دورات تعريفية بحقوق الإنسان تحتاج إلى متابعة تفصيلية لمواعيد تنظيم هذه الدورات وبرامجها، علماً بأن الجهات المنظمة لهذه الدورات هي منظمات حقوق الإنسان، وهذه المتابعة قد لا تتوفر لدى القيادات التربوية.

يليهما الفقرة (9): "يوجه الطلبة إلى تحمل مسؤولياتهم في مجال حماية حقوق الإنسان من أي انتهاك" بوزن نسبي (62.74%).

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن طلبة الجامعات ليس لديهم القناعة الكافية بهذا الدور في تحملهم مسؤوليات في مجال حماية حقوق الإنسان؛ كونهم يعتقدون أنهم لا يملكون القوة القانونية أو الشعبية في القيام بهذه المسؤولية في ظل وحدانية الجهة المسيطرة على السلطة في محافظات غزة، وما يمثل ذلك من دكتاتورية.

ثانياً - المجال الاجتماعي:

عملت الباحثة على حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لفقرات هذا المجال، كما يوضحها الجدول (37):

الجدول (37)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

والأوزان النسبية والترتيب لاستجابات أفراد العينة على فقرات المجال الاجتماعي

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب
1-	يدعو الطلبة إلى التسامح في العلاقات مع الآخرين.	3.72	0.95	74.39	1
2-	يوجه الطلبة ليكونوا وسطاء إيجابيين في حل النزاعات التي تحدث بين زملائهم.	3.57	0.91	71.30	2
6-	يدعو الطلبة إلى احترام حق الإنسان في التواصل الاجتماعي.	3.52	0.96	70.48	3
5-	يؤكد للطلبة أهمية العمل بروح الفريق.	3.47	1.00	69.39	4
3-	يوعي الطلبة بضرورة الحصول على تعليم نوعي لخدمة المجتمع.	3.47	0.96	69.35	5
9-	يشجع الطلبة على ممارسة العدالة والمساواة خلال المسيرة التعليمية.	3.45	1.04	69.04	6
7-	يدعم حق الطلبة في الزواج الميسر القائم على الباءة لتكوين الأسرة.	3.30	1.06	66.00	7
4-	يدعو الطلبة إلى المشاركة الفاعلة في العمل التطوعي.	3.26	1.02	65.17	8
8-	يوعي الطلبة بالحق في الحصول على مقومات الضمان الاجتماعي.	3.23	0.98	64.61	9

يتضح من الجدول السابق أن درجة قيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم في المجال الاجتماعي جاءت بين (64.61% - 74.39%).

وقد جاءت أعلى هذه الفقرات:

الفقرة (1): "يدعو الطلبة إلى التسامح في العلاقات مع الآخرين" بوزن نسبي (74.39%).

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن القيادات التربوية تعي أهمية ثقافة التسامح في علاقات الطلبة مع الآخرين، وانعكاس ذلك على سلامة النسيج الاجتماعي من الأحقاد والتفكك والعنف والتشدد؛ فالتسامح فيه تسامٍ على كل الأحقاد، ودعوة إلى التعايش السلمي مع الآخرين.

يليها الفقرة (2): "يوجه الطلبة ليكونوا وسطاء إيجابيين في حل النزاعات التي تحدث بين زملائهم" بوزن نسبي (71.30%).

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن انتقال دور القيادات التربوية من الدعوة إلى التسامح مع الآخرين إلى أن يكون الطلبة دعاة ووسطاء لحل النزاعات، يجعل هؤلاء الطلبة يتمثلون لهذا الدور ويصبح سمة من سماتهم وكيانهم، وهذا الأمر تدرجه القيادات التربوية، لذا فهي تحرص لتوجيه الطلبة لممارسة الوساطة الإيجابية في حل النزاعات بين الزملاء.

فيما كانت أدنى هذه الفقرات:

الفقرة (8): "يوعي الطلبة بالحق في الحصول على مقومات الضمان الاجتماعي" بوزن نسبي (64.71%).

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن الحق في الضمان الاجتماعي يعد حتماً في نظر كل من القيادات التربوية، فما بالك بالطلبة في ظل تفاقم مشكلات، مثل: بطالة الخريجين، وارتفاع سن الزواج، وارتفاع مستوى المعيشة... إلخ

يليها الفقرة (4): "يدعو الطلبة إلى المشاركة الفاعلة في العمل التطوعي" بوزن نسبي (7+65.1%).

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن الظروف الاقتصادية الصعبة التي يعيشها الطلبة وعائلاتهم في محافظات غزة، والتكلفة المرتفعة للتعليم الجامعي، يجعل الطلبة لا يألون بالأداء لدعوات العمل التطوعي، بل يتطلعون إلى أي عمل يعود عليهم بأي مردود مادي يسهم في الدراسة الأكاديمية.

ثالثاً - المجال السياسي:

عملت الباحثة على حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لفقرات هذا المجال كما يوضحها الجدول (38):

الجدول (38)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

والأوزان النسبية والترتيب لاستجابات أفراد العينة على فقرات المجال السياسي

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب
1	يوعي الطلبة بحقوق المواطنة وواجباتها.	3.50	1.02	70.09	1
2	يوجه الطلبة إلى مكافحة التعصب والكرهية.	3.48	1.02	69.61	2
12	يؤكد للطلبة حق الأسر المتضررة من العدوان في العيش الكريم.	3.47	1.16	69.35	3
6	ينمي الوعي لدى الطلبة بأهمية الحق في العيش ضمن مجتمع مدني.	3.45	1.01	68.91	4
10	يعرف الطلبة بتاريخ وطنهم وكفاح أبنائه.	3.43	1.15	68.52	5
5	يوعي الطلبة بأهمية سيادة القانون على الجميع .	3.40	1.04	67.96	6
11	ينوه للطلبة بحق جمع شمل العائلات المشتتة بسبب سياسات التهجير الإسرائيلية	3.30	1.17	66.09	7
3	يؤكد للطلبة على حقهم في المشاركة السياسية والوطنية.	3.19	1.10	63.78	8
9	يتحدث للطلبة عن حقوق الأسرى.	3.19	1.22	63.78	9
7	يوجه الطلبة إلى ممارسة حقهم في انتخاب ممثليهم في الاتحادات الطلابية.	3.13	1.17	62.70	10
4	يوجه الطلبة إلى نقد مجمل القضايا السياسية المطروحة.	3.10	1.10	62.09	11
8	يبين للطلبة أهمية التعددية السياسية .	2.97	1.10	59.39	12

يتضح من الجدول السابق أن درجة قيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم في المجال السياسي جاءت بين (59.39% - 70.09%).

وقد جاءت أعلى هذه الفقرات:

الفقرة (1): "يوعي الطلبة بحقوق المواطنة وواجباتها" بوزن نسبي (70.09%).

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن القيادات التربوية تريد أن تسهم في إنشاء جيل قيادي مثقف واعٍ، وأهم مقومات الوعي السليم إدراك هذا الجيل لحقوقه لمواطن فلسطيني يجب أن يتمتع بها ويطالب بتحقيقها، وفي ذات الوقت يؤدي هذا الجيل من طلبة الجامعات الواجبات المنوط به القيام بها؛ لتكون الموازنة في الأنظمة الاجتماعية التي تحمي المجتمع من الثغرات التي تستغلها أجهزة المخابرات المعادية في التسلل إلى أدمغة الشباب واللعب على نفسياتهم في إضعاف روح الانتماء للوطن، والبحث عن حقوقهم بأنانية دون الوعي بأهمية القيام بالواجبات، وأن الحياة لها أسس من الأخذ والعطاء.

يليهما الفقرة (2): "يوجه الطلبة إلى مكافحة التعصب والكرهية" بوزن نسبي (71.30%).

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن القيادات التربوية تشاهد هذا الواقع المأساوي الذي تحياه البلدان العربية، وما تفعله الجماعات المسلحة المشحونة بالتعصب والكرهية، والتي لا تستثني أياً من مكونات النسيج الاجتماعي لأي من مجتمعات تلك البلدان، والأمس القريب والواقع الذي تعيشه الأحزاب الفلسطينية ليست بعيدة عن هذه المشاعر، إلا أن الممارسات أقل حدة، وذلك يعود لخصوصية المجتمع الغزي، لذلك فإن القيادات التربوية تحرص من خلال توجيه الطلبة إلى: مكافحة التعصب والكرهية، و تجنب هؤلاء الطلبة ومجتمعاتهم من الويلات والممارسات العنيفة الناتجة عن هذه المشاعر المدمرة.

فيما كانت أدنى هذه الفقرات:

الفقرة (8): "يبين للطلبة أهمية التعددية السياسية" بوزن نسبي (59.39%).

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن التعددية السياسية موجودة في الواقع الفلسطيني منذ زمن بعيد دون أن تكون لهذه التعددية ميزات وإيجابيات تحسن من طبيعة النظام السياسي، فرغم وجود العديد من الأحزاب والحركات السياسية إلا أن الحكم والسيطرة مقتصرة في يد فصيل واحد في غزة (حماس)، وفصيل واحد في الضفة (فتح) كما أن هذه التعددية لم تثبت جدواها في تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها، وهي تحرير الأرض والمقدسات وعودة اللاجئين، وكل هذه الأمور لا تغيب عن وعي القيادات التربوية، ومن هنا كان دورها في بيان أهمية التعددية السياسية للطلبة بدرجة متوسطة، يليها الفقرة (4): "يوجه الطلبة لنقد مجمل القضايا السياسية المطروحة" بوزن نسبي (62.09%).

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن نقد مجمل القضايا السياسية المطروحة يحتاج إلى الكثير من الجهد والوقت والأجندات، وهذا ما لا ينسجم مع البرنامج والمهام الموكلة إلى القيادات التربوية، وبما لا تسمح به أوقاتهم كذلك، ولكن يكون توجيه الطلبة إلى نقد القضايا ذات الأولوية وموضوع الساعة.

5.5 نتائج السؤال الرابع:

الذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة قيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم تبعاً لمتغيرات: (الجنس، الجامعة، التخصص في الكلية، المستوى الدراسي، المعدل التراكمي، الانتماء السياسي)؟

وللإجابة عن هذا السؤال تمت الإجابة عن الأسئلة الفرعية الآتية:

نتائج السؤال الفرعي الأول الذي ينص على:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة لقيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم تبعاً إلى متغير الجنس (ذكر، أنثى)؟

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بالمقارنة بين متوسط تقديرات الذكور (ن=134)، ومتوسط تقديرات الإناث (ن=326) لقيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم -موضوع الدراسة- باستخدام اختبار (ت) للفروق بين متوسطات درجات عينتين مستقلتين، والجدول (39) يبين ذلك:

الجدول (39)

اختبار (ت) للفروق بين متوسطي تقديرات عينة الدراسة لقيام القيادات التربوية في

جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم تبعاً إلى متغير الجنس (ن=460)

المجالات	إلى متغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
المجال الثقافي.	الذكور	134	29.71	5.53	-1.97	دالة إحصائياً
	الإناث	326	30.88	5.90		
المجال الاجتماعي.	الذكور	134	30.16	6.06	-1.81	غير دالة إحصائياً
	الإناث	326	31.33	6.31		
المجال السياسي.	الذكور	134	38.96	8.88	-1.04	غير دالة إحصائياً
	الإناث	326	39.88	8.66		
الدرجة الكلية للمجالات.	الذكور	134	98.83	18.32	-1.72	غير دالة إحصائياً
	الإناث	326	102.09	18.59		

قيمة (ت) الجدولية (د.ح=458) عند مستوى دلالة $0.05 = 1.96$ ، عند مستوى دلالة $0.01 = 2.58$.

يتبين من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، بين متوسطي تقديرات عينة الدراسة تبعاً إلى متغير الجنس (ذكور، إناث) في أغلب مجالات الاستبانة ودرجتها الكلية لدى أفراد العينة.

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن القيادات التربوية تدرك أن أي رسالة تقوم بها في مؤسسات المجتمع وعلى رأسها الجامعات لا ولن يكتب لها النجاح إلا إذا شارك فيها شقا هذا المجتمع من ذكور وإناث، لذا فهم يعززون ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم من الجنسين، وهذا الأمر يستشعره الطلبة من كلا الجنسين ولهذا نجد أن استجاباتهم لم توجد بينها فروق في تقديرهم لدور القيادات التربوية في المقام المذكور.

كما يتبين من الجدول السابق أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية، بين متوسطي تقديرات عينة الدراسة تبعاً إلى متغير الجنس (ذكور، إناث)، على المجال الثقافي من مجالات استبانة ثقافة حقوق الإنسان، وكانت الفروق لصالح الطالبات.

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن الطالبات يستوعبن الجانب الثقافي من حقوق الإنسان أكثر من أقرانهم الذكور الذين تتاح لهم فرص التأثير بالفعاليات المجتمعية الأخرى، مثل: الأحزاب السياسية، أما الإناث فيجدرن في المحاض يتأثرون أكثر بالأحزاب السياسية .

وانتقلت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة كل من: حميد (2015)، حيث أكدت عدم وجود فروق بين الجنسين لممارسة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية لمفاهيم حقوق الإنسان، والبراوي (2012)، حيث أكدت عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسط درجات دور معلم التربية الوطنية في تدعيم مفاهيم حقوق الإنسان لدى طلبة المرحلة الأساسية تعزى إلى متغير الجنس، و امر (2008)، حيث أكدت عدم وجود فروق دالة إحصائياً لدى عينة الدراسة في مدى الإلمام بحقوق الإنسان لدى طلبة المدارس الثانوية تعزى إلى متغير الجنس، في حين اختلفت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة كل من: رابعة (2013)، حيث أكدت وجود فروق دالة إحصائياً لدى عينة الدراسة لدور مؤسسات المجتمع المدني في نشر ثقافة حقوق الإنسان تعزى إلى متغير الجنس، وكانت الفروق لصالح الإناث، و أبي مراحل (2012)، حيث أكدت وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة مدير المدرسة لدوره في تحسين تعليم حقوق الإنسان تعزى إلى متغير الجنس والفروق لصالح الذكور.

نتائج السؤال الفرعي الثاني الذي ينص على:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة لقيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم تبعاً إلى متغير الجامعة (الأزهر، الإسلامية، الأقصى)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي؛ للكشف عن الفروق في درجة قيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم تبعاً إلى متغير الجامعة (الأزهر، الإسلامية، الأقصى) لدى أفراد العينة، والجدول (40) يبين ذلك:

الجدول (40)

نتائج تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق في درجة قيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم تبعاً إلى متغير الجامعة (ن = 460)

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المجال الثقافي.	بين المجموعات	79.5	2	39.756	1.177	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	15438.8	457	33.783		
	المجموع	15518.3	459			
المجال الاجتماعي.	بين المجموعات	173.1	2	86.565	2.225	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	17778.8	457	38.903		
	المجموع	17951.9	459			
المجال السياسي.	بين المجموعات	244.1	2	122.062	1.607	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	34719.0	457	75.972		
	المجموع	34963.1	459			
الدرجة الكلية للمجالات.	بين المجموعات	1351.3	2	675.659	1.972	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	156605.8	457	342.682		
	المجموع	157957.1	459			

قيمة (ف) الجدولية عند (د.ح=2، 457) عند مستوى دلالة $0.05 = 3.00$ ، وعند مستوى دلالة $0.01 = 4.61$.

يتبين من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى متغير الجامعة (الإسلامية، الأزهر، الأقصى) في جميع مجالات الاستبانة ودرجتها الكلية، مما يدل على أن أفراد العينة لا تختلف تقديراتهم على الاستبانة -موضوع الدراسة- في كل المجالات تبعاً إلى متغير الجامعة.

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن الطلبة من الجامعات الفلسطينية الثلاث يتوقون للاستزادة من ثقافة حقوق الإنسان في ظل شعورهم المتزايد بالغبن، مقارنة بأقرانهم في الدول والمجتمعات الغربية؛ نتيجة إقبالهم على شبكات التواصل الاجتماعي، وهذا ما تعيه القيادات التربوية، ويحاولون أن يقدموه إلى طلبته قدر المستطاع؛ للرقى بواقع الشباب الفلسطيني، ورسم مستقبل أفضل أمامهم في مقاومة لما تحاول أن ترسمه الحركات المتألمة من تكريس أن الحقوق هي فقط هي التي نقرها من منظور ضيق وحزبي وإلغاء للآخر.

وانفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة كل من: حميد (2015)، حيث أكدت عدم وجود فروق بين الجامعة لممارسة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية لمفاهيم حقوق الإنسان، و رابعة (2013)، حيث أكدت عدم وجود فروق دالة إحصائية لدى عينة الدراسة لدور مؤسسات المجتمع المدني في نشر ثقافة حقوق الإنسان تعزى إلى متغير الجامعة.

نتائج السؤال الفرعي الثالث الذي ينص على:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة لقيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم تبعاً إلى متغير التخصص في الكلية (أدبي، علمي)؟

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بالمقارنة بين متوسط تقديرات طلبة الأدبي (ن = 405)، ومتوسط تقديرات طلبة العلمي (ن = 55) لقيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم -موضوع الدراسة- باستخدام اختبار (ت) للفروق بين متوسطات درجات عينتين مستقلتين، والجدول (41) يبين ذلك:

الجدول (41)

اختبار (ت) للفروق بين متوسطي تقديرات عينة الدراسة لدور القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم تبعاً إلى متغير التخصص في الكلية (ن = 460)

المجالات	إلى متغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
المجال الثقافي	أدبي	405	30.70	5.93	1.58	غير دالة إحصائياً
	علمي	55	29.38	4.74		
المجال الاجتماعي	أدبي	405	31.13	6.44	1.34	غير دالة إحصائياً
	علمي	55	29.93	4.58		
المجال السياسي	أدبي	405	39.71	8.93	0.62	غير دالة إحصائياً
	علمي	55	38.93	7.05		
الدرجة الكلية للمجالات	أدبي	405	101.53	19.17	1.24	غير دالة إحصائياً
	علمي	55	98.24	12.88		

قيمة (ت) الجدولية (د.ح = 458) عند مستوى دلالة $0.05 = 1.96$ ، عند مستوى دلالة $0.01 = 2.58$.

يتبين من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، بين متوسطي تقديرات عينة الدراسة تبعاً إلى متغير التخصص في الكلية (أدبي، علمي) في جميع مجالات الاستبانة ودرجاتها الكلية لدى أفراد العينة.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأن طلبة الجامعات من كلا التخصصين ينظرون بنفس الدرجة من التقدير إلى دور القيادات التربوية في تعزيز ثقافة حقوق الإنسان؛ فهذا الدور موجه إلى عموم الطلبة، وليس إلى طلبة تخصص ما دون تخصص آخر، فهي رسالة يقدمها الطلبة لكافة الطلبة بغض النظر عن تصنيفاتهم وتخصصاتهم.

وانتقلت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة اعمر (2008)، حيث أكدت عدم وجود فروق دالة إحصائياً لدى عينة الدراسة في مدى الإلمام بحقوق الإنسان لدى طلبة المدارس الثانوية تعزى إلى متغير الجنس، في حين اختلفت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة كل من: حميد (2015)، حيث أكدت وجود فروق لممارسة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية لمفاهيم حقوق الإنسان تعزى إلى متغير الكلية، وكانت الفروق لصالح تخصص الكليات الأدبية، وأبي مراحليل (2012)، حيث أكدت وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة مدير المدرسة لدوره في تحسين تعليم حقوق الإنسان تعزى إلى متغير التخصص الجامعي والفروق لصالح العلوم الإنسانية.

نتائج السؤال الفرعي الرابع الذي ينص على:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة لقيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم تبعاً إلى متغير المستوى الدراسي (الأول، الثاني، الثالث، الرابع)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للكشف عن الفروق في درجة قيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم تبعاً إلى متغير المستوى الدراسي (الأول، الثاني، الثالث، الرابع) لدى أفراد العينة، والجدول (42) يبين ذلك:

الجدول (42)

نتائج تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق في درجة قيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم تبعاً إلى متغير المستوى الدراسي (ن=460)

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المجال الثقافي	بين المجموعات	63.8	3	21.274	0.628	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	15454.5	456	33.891		
	المجموع	15518.3	459			
المجال الاجتماعي	بين المجموعات	148.3	3	49.441	1.266	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	17803.6	456	39.043		
	المجموع	17951.9	459			
المجال السياسي	بين المجموعات	451.9	3	150.632	1.99	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	34511.2	456	75.683		
	المجموع	34963.1	459			
الدرجة الكلية للمجالات	بين المجموعات	1693.5	3	564.496	1.647	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	156263.6	456	342.683		
	المجموع	157957.1	459			

قيمة (ف) الجدولية عند (د.ح=3، 456) عند مستوى دلالة $0.05 = 2.60$ ، وعند مستوى دلالة $0.01 = 3.78$.

يتبين من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى متغير المستوى الدراسي (الأول، الثاني، الثالث، الرابع) في جميع مجالات الاستبانة ودرجتها الكلية، مما يدل على أن أفراد العينة لا تختلف تقديراتهم على الاستبانة -موضوع الدراسة- في كل المجالات تبعاً إلى متغير المستوى الدراسي.

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن القيادات التربوية يعدون أن دورهم في تعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم دور مستمر منوط بهم أن يقوموا به منذ دخول الطلبة المستوى الدراسي وانتهاءً بتخرجهم في الجامعة مروراً بالمستويين الثاني والثالث، وإن دل هذا على شيء فإنما يدل على حرص القيادات التربوية على ديمومة الوعي والتنقيف لدى أبنائهم الطلبة بما يخص حقوقهم كبشر، وأثر ذلك على مدنية المجتمع الفلسطيني، وهذا ما يشعر به الطلبة منذ دخولهم في الجامعة وحتى انتهاء دراستهم الجامعية.

واختلفت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة حميد (2015)، حيث أكدت وجود فروق في ممارسة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية لمفاهيم حقوق الإنسان تعزى إلى متغير المستوى الدراسي، وكانت الفروق لصالح المستوى الثاني.

نتائج السؤال الفرعي الخامس الذي ينص على:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة لقيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم تبعاً إلى متغير المعدل التراكمي (جيد، جيد جداً، ممتاز)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للكشف عن الفروق في درجة قيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم تبعاً إلى متغير المعدل التراكمي (جيد، جيد جداً، ممتاز) لدى أفراد العينة، والجدول (43) يبين ذلك:

الجدول (43)

نتائج تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق في درجة قيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم تبعاً إلى متغير المعدل التراكمي (ن = 460)

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المجال الثقافي	بين المجموعات	45.2	2	22.582	0.667	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	15473.1	457	33.858		
	المجموع	15518.3	459			
المجال الاجتماعي	بين المجموعات	3.3	2	1.66	0.042	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	17948.6	457	39.275		
	المجموع	17951.9	459			
المجال السياسي	بين المجموعات	28.7	2	14.359	0.188	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	34934.4	457	76.443		
	المجموع	34963.1	459			
الدرجة الكلية للمجالات	بين المجموعات	75.1	2	37.535	0.109	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	157882.0	457	345.475		
	المجموع	157957.1	459			

قيمة (ف) الجدولية عند (د.ح=2، 457) عند مستوى دلالة 0.05 = 3.00، وعند مستوى دلالة 0.01 = 4.61 .

يتبين من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى متغير المعدل التراكمي (جيد، جيد جداً، ممتاز) في جميع مجالات الاستبانة ودرجتها الكلية، مما يدل على أن أفراد العينة لا تختلف تقديراتهم على الاستبانة -موضوع الدراسة- في كل المجالات تبعاً إلى متغير المعدل التراكمي.

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن ثقافة حقوق الإنسان ذات بعد إنساني، وهي في حاجة ماسة إلى جميع فئات الطلبة، ومن كافة المعدلات التراكمية في تداعب عقول ووجدان جميع الطلبة وغاية يسعى الطلبة إلى تحقيق الحد الأدنى من الوعي؛ كون المؤسسات الشبابية التي تدعو الشباب إلى الانضمام إليها وهي وسيلتهم لتحقيق مطالبهم ترى أن من المتطلبات الأساسية لهؤلاء الطلبة امتلاكهم الحد الأدنى من الوعي بحقوقهم؛ ليكون هناك انسجام بين وعي هؤلاء الشباب بمطالبهم، وبين أهداف المؤسسات التي ينتسبون إليها، والتي تسعى للدفع قدماً إلى تحقيق مطالبهم أمام جميع الوزارات والمؤسسات وفي جميع المحافل المحلية والوطنية والقومية.

نتائج السؤال الفرعي السادس الذي ينص على:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة لقيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم تبعاً إلى متغير الانتماء السياسي (فتح، حماس، جهاد، يسار، مستقل، آخر)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للكشف عن الفروق في درجة قيام القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم تبعاً إلى متغير الانتماء السياسي (فتح، حماس، جهاد، يسار، مستقل، آخر) لدى أفراد العينة، والجدول (44) يبين ذلك:

الجدول (44)

نتائج تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق في درجة قيام القيادات التربوية في جامعات

محافظات غزة بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم تبعاً إلى متغير الانتماء السياسي (ن=460)

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المجال الثقافي	بين المجموعات	185.3	5	37.06	1.097	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	15333.0	454	33.773		
	المجموع	15518.3	459			
المجال الاجتماعي	بين المجموعات	503.2	5	100.642	2.619	دالة عند 0.05
	داخل المجموعات	17448.7	454	38.433		
	المجموع	17951.9	459			
المجال السياسي	بين المجموعات	970.3	5	194.051	2.592	دالة عند 0.05
	داخل المجموعات	33992.9	454	74.874		
	المجموع	34963.1	459			
الدرجة الكلية للمجالات	بين المجموعات	4332.8	5	866.556	2.561	دالة عند 0.05
	داخل المجموعات	153624.3	454	338.38		
	المجموع	157957.1	459			

قيمة (ف) الجدولية عند (د.ح=5، 554) عند مستوى دلالة $0.05 = 2.21$ ، وعند مستوى دلالة $0.01 = 3.02$.

يتبين من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى متغير الانتماء السياسي (فتح، حماس، جهاد، يسار، مستقل، آخر) في المجال الثقافي.

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن طلبة الجامعات يرون أن قيام القيادات التربوية بتثقيفهم في حقوق الإنسان أمر يثري الجانب الحضاري لديهم، ويخاطب القناعات والعقول والإدراك دون تكلفة عالية ودون بذل الجهد لتحويل هذه القناعات إلى مسلكيات وأفعال، ومن هنا يجد كافة الطلبة وبغض النظر عن انتمائهم السياسي أن القيادات التربوية تسهم وبشكل مقبول في تعزيز حقوق الإنسان لديهم في الجانب الثقافي.

بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المجالين الاجتماعي والسياسي والدرجة الكلية ، مما يدل على أن أفراد العينة تتباين تقديراتهم على الاستبانة -موضوع الدراسة- في هذه المجالات تبعاً إلى متغير الانتماء السياسي.

جدول (45)

المتوسطات والانحرافات المعيارية

لتقديرات العينة للاستبانة ودرجاتها الكلية تبعاً إلى متغير الانتماء السياسي

الانحراف	المتوسط	العدد	البيان	إلى متغير
6.40	31.53	75	فتح	المجال الاجتماعي
6.52	31.78	106	حماس	
6.56	24.56	9	جهاد	
11.62	32.25	4	يسار	
6.04	30.61	221	مستقل	
5.19	31.24	45	آخر	
8.71	40.81	75	فتح	المجال السياسي
8.23	40.54	106	حماس	
11.19	31.22	9	جهاد	
9.90	37.00	4	يسار	
8.89	39.00	221	مستقل	
7.67	40.38	45	آخر	
18.76	103.36	75	فتح	الدرجة الكلية للمجالات
18.41	103.06	106	حماس	
22.61	82.11	9	جهاد	
29.58	98.75	4	يسار	
18.59	100.08	221	مستقل	
14.50	102.13	45	آخر	

والجدول الآتي يبين اختبار شيفيه للكشف عن اتجاه الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة في الاستبانة بمجالاتها ودرجاتها الكلية تبعاً إلى متغير الانتماء السياسي.

جدول (46)

نتائج اختبار شيفيه للكشف عن اتجاه الفروق

في متوسطات تقديرات العينة للاستبانة تبعاً إلى متغير الانتماء السياسي

إلى متغير	البيان	فتح	حماس	جهاد	يسار	مستقل
المجال الاجتماعي	حماس	-0.24969				
	جهاد	6.97778	7.22746*			
	يسار	-0.71667	-0.46698	-7.69444		
	مستقل	0.927	1.17668	-6.05078	1.64367	
	آخر	0.28889	0.53857	-6.68889	1.00556	-0.63811
المجال السياسي	حماس	0.2756				
	جهاد	9.59111	9.31551			
	يسار	3.81333	3.53774	-5.77778		
	مستقل	1.81786	1.54226	-7.77325	-1.99548	
	آخر	0.43556	0.15996	-9.15556	-3.37778	-1.3823
الدرجة الكلية للمجالات	حماس	0.3034				
	جهاد	21.24889	20.94549			
	يسار	4.61	4.3066	-16.6389		
	مستقل	3.27855	2.97516	-17.9703	-1.33145	
	آخر	1.22667	0.92327	-20.0222	-3.38333	-2.05189

يتبين من الجدولين (46،45):

أن الفروق في المجال الاجتماعي كانت بين مجموعتي الطلبة من ذوي الانتماء السياسي (حماس - جهاد)، وكانت الفروق لصالح مجموعة حماس.

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن طلبة الجامعات من ذوي الانتماء السياسي (حماس) يعدون أن إيفاء الناس والطلبة حقوقهم الاجتماعية يعود بمرود إيجابي على حركتهم السياسية، وهي مدخل مهم لجذب الفئات الفقيرة من الطلبة وأسرهم لتأييد الحركة في ظل التجاذب السياسي الحاد؛ كون باقي المجالات ذات تعقيدات أكبر، فهم يجدون أن القيادات التربوية تقوم بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان في المجال الاجتماعي؛ كونهم معنيين بهذا المجال، وهذا ما نلاحظه جلياً عند مقارنتهم بطلبة الجهاد الإسلامي، الذين لا يخفى على أحد تقصيرهم في هذا الجانب الاجتماعي مقارنة بالجانب العسكري والسياسي.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة رابعة (2013)، حيث أكدت عدم وجود فروق دالة إحصائية لدى عينة الدراسة لدور مؤسسات المجتمع المدني في نشر ثقافة حقوق الإنسان تعزى إلى متغير الانتماء السياسي.

في حين أنه توجد فروق دالة إحصائياً في المجال السياسي والدرجة الكلية، ولكن اختبار شيفيه لم يكشف عن هذه الفروق؛ بسبب ضعفها فهي لا تكاد تذكر، وهذا يعني أن الدلالة ضعيفة بين المجموعات.

نتائج السؤال الخامس الذي ينص على:

هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً، بين درجة ممارسة القيادات التربوية في محافظات غزة للقيادة الديمقراطية وقياسها بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم؟. وللكشف عن العلاقة والدرجة الكلية بين استبانة ممارسة القيادة الديمقراطية ومجالاتها، وبين استبانة تعزيز ثقافة حقوق الإنسان ومجالاتها لدى العينة، استخدمت الباحثة معامل ارتباط بيرسون. والجدول (47) تبين ذلك:

جدول (47)

معامل الارتباط بين درجة ممارسة القيادات التربوية في محافظات غزة

للقيادة الديمقراطية وقياسها بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم (ن = 460)

استبانة ثقافة حقوق الإنسان				متغيرات الدراسة	
الدرجة الكلية	السياسي	الاجتماعي	الثقافي		
.575**	.466**	.531**	.565**	العلاقات الإنسانية	استبانة
.574**	.477**	.527**	.549**	المشاركة في صنع القرار	ممارسة
.636**	.507**	.587**	.635**	تفويض السلطة ومنح الحرية	القيادة
.684**	.555**	.630**	.670**	الدرجة الكلية	الديمقراطية

* دالة عند مستوى 0.05

** دالة عند مستوى 0.01

قيمة ر الجدولية عند مستوى دلالة 0.01 = 0.115 ، وعند مستوى دلالة 0.05 = 0.088 .

يتبين من الجدول السابق أنه توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) بين الدرجة الكلية لممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية بمجالاتها، وبين الدرجة الكلية لتعزيز ثقافة حقوق الإنسان بمجالاتها لدى أفراد عينة الدراسة، وبلغ معامل الارتباط (0.684).

وتفسر الباحثة النتيجة السابقة بأن تعزيز ثقافة حقوق الإنسان وممارسة القيادة الديمقراطية أمران مرتبطان ببعضهما بعضاً، فقيام القيادات التربوية بممارسة القيادة الديمقراطية يسهم في سعي طلبة الجامعات للاستماع بجدية لقياداتهم التربوية في مجال ثقافة حقوق الإنسان؛ ليتمكنوا من الوعي بمتطلبات القيادة الديمقراطية، كما أن ممارسة القيادات التربوية للقيادة الديمقراطية يعد من صميم الوعي الحقيقي بثقافة حقوق الإنسان، وتحويل هذه الثقافة إلى ممارسات عملية تقوم به القيادات التربوية، وبالتالي تختصر المسافة بين النظرية والتطبيق في عيون طلبة الجامعات.

5.6 توصيات الدراسة:

- 1- العمل على بناء سياسة جامعية واضحة لتفعيل الحياة الديمقراطية وقيمها، وتشكيل لجان على مستوى الكليات مكونة من طلبة وأعضاء هيئة تدريس، تعمل على إعداد خطط لتوجيه السياسة الجامعية.
- 2- العمل على بناء مناهج دراسية تهدف إلى تأصيل الديمقراطية وحقوق الإنسان وتتلائم مع رغبات الطلبة.
- 3- تأكيد أهمية المراحل الدراسية قبل الجامعة في تعزيز الممارسات الديمقراطية وثقافة حقوق الإنسان، وذلك من المرحلة الابتدائية حتى الثانوية.
- 4- التسريع في اعتماد برنامج التربية المدنية وحقوق الإنسان الخاص بقسم أصول التربية في جامعة الأزهر.
- 5- إقامة ندوات فكرية على مستوى أعضاء هيئة التدريس وعلى مستوى الطلبة؛ لتكريس مفاهيم الديمقراطية وحقوق الإنسان وكيفية ممارستها.
- 6- تخصيص مقرر إجباري في مجال الديمقراطية وحقوق الإنسان كمتطلب جامعة يتم تدريسه في كافة التخصصات.
- 7- أن لا يعتمد أعضاء هيئة التدريس على أسلوب التلقين والمحاضرة مع طلبتهم، بل يجب عليهم أن ينوعوا من طريقة تدريسهم، وأن يجعلوا الطلبة يبدون رأيهم بكل صراحة وجرأة ووضوح دون خوف أو تزعزع.
- 8- إعداد نشرات وكتيبات وتوزيعها على الطلبة وأعضاء هيئة التدريس، يشار فيها إلى أبرز مفاهيم حقوق الإنسان والممارسات المعبرة عنها.

5.7 مقترحات الدراسة:

- استكمالاً للدراسة الحالية تقترح الباحثة إجراء الدراسات الآتية:
- 1- دراسة حول النمط السائد لدى القيادات التربوية في الجامعات الفلسطينية وعلاقتها بممارسة حقوق الإنسان لدى طلبتهم.
 - 2- دراسة حول النمط السائد لدى القيادات التربوية في الجامعات الفلسطينية وعلاقتها بتعزيز المشاركة السياسية لدى طلبتهم.
 - 3- إجراء دراسة مماثلة على سائر طلبة الجامعات في محافظات غزة.
 - 4- إجراء دراسة مماثلة على طلبة الجامعات في محافظات الضفة الفلسطينية.
 - 5- دراسة متعلقة بالكشف عن أسباب ضعف ممارسة القيادات التربوية للقيادة الديمقراطية في الجامعات الفلسطينية.

قائمة المراجع

أولاً: القرآن الكريم

- 1- إبراهيم، بهاء الدين وآخرون (2008): **حقوق الإنسان بين التشريع والتطبيق**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.
- 2- إبراهيم، علي (2001): **حقوق الإنسان والتدخل للحماية الإنسانية**، دار النهضة العربية ، القاهرة.
- 3- ابن منظور، محمد بن مكرم (1882): **لسان العرب** ، دار صادر، بيروت.
- 4- أبي الخير، سامي (2013) : **الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظرهم** ، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية ، غزة .
- 5- أبي الوفاء، أحمد (2008): **الحماية الدولية لحقوق الإنسان في إطار منظمة الأمم المتحدة والوكالات المتخصصة**، ط3، دار النهضة العربية، القاهرة.
- 6- أبي حرب، سعيد (2002) : **نمط القيادة السائد لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقته بتفويض السلطة من وجهة نظر المعلمين**، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة.
- 7- أبي سيدو، زين شحادة (2009): **حقوق الإنسان أمن وقانون للمجتمع**، دار الفكر العربي، القاهرة.
- 8- أبي علام، رجاء محمود (2005): **مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية**، دار النشر للجامعات، كلية التربية، جامعة المنصورة، مصر.
- 9- أبي معمر ، صفية (2009) : **درجة ممارسة القيادات الإدارية في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة لتفويض السلطة وسبل تفعيلها** ، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية ، غزة .
- 10- أبي معيلق، مجد (2014): **الممارسات الديمقراطية لدى طلبة كلية التربية في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة وعلاقتها بمهارات الحوار**، رسالة ماجستير ، جامعة الأزهر، كلية التربية ، غزة.
- 11- أبي ناصر، فتحي (2008) : **مدخل إلى الإدارة التربوية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، الأردن .
- 12- أحمد، أحمد إبراهيم (2001) : **العلاقات الإنسانية في المؤسسة التعليمية** ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، الإسكندرية .
- 13- أحمد، أحمد إبراهيم (2003) : **الإدارة المدرسية في مطلع القرن الحادي والعشرين** ، دار الفكر العربي ، القاهرة .
- 14- الأزهرى، محي الدين (1993): **الإدارة ودور المديرين** ، دار الفكر العربي ، القاهرة .

- 15- أسعد، وليد أحمد (2005): الإدارة المدرسية ، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- 16- اسليم ، فادي (2013) : الأنماط القيادية السائدة لدى رؤساء الأقسام في كليات المجتمع بحافظات غزة وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين فيها ، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية ، غزة .
- 17- اعمر، ايمان عبدالله (2008): مدى الإلمام بحقوق الإنسان لدى طلبة المدارس الثانوية بمحافظة نابلس من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، جامعة النجاح، نابلس.
- 18- الأغا، إحسان (2000): البحث التربوي ، عناصره ، مناهجه، أدواته، مطبعة مقداد، غزة.
- 19- الأغا، صهيب كمال و عساف، محمود عبد المجيد (2014): تصور مقترح للتربية على حقوق الإنسان في ضوء مبرراتها في التعليم الجامعي الفلسطيني، مجلة التربية، قطر، عدد (183)، ص ص 133-170.
- 20- اقصيعة ، عبد الرحمن (2011) : فعالية برنامج مقترح قائم على الوسائط المتعددة في اكتساب بعض مفاهيم حقوق الإنسان والمواطنة لدى طلاب الصف التاسع بمحافظة غزة ، رسالة دكتوراه ، معهد البحوث للدراسات التربوية ، القاهرة
- 21- البدري، طارق عبد الحميد (2001) : الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- 22- البدري، طارق عبد الحميد (2005) : الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية ، ط2 ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- 23- البراك، على محمد (2006): القيادة التربوية ، مجموعة محاضرات الدورة التدريسية التأهيلية للترقي لوظيفة مدير مدرسة ، الكويت.
- 24- البراوي ، حمدي (2012) : دور معلم التربية الوطنية في تدعيم مفاهيم حقوق الإنسان لدى طلبة المرحلة الأساسية بمحافظة غزة ، رسالة ماجستير ، جامعة الأزهر ، غزة .
- 25- البرعي، عزت سعد (1985): حماية حقوق الإنسان في ظل التنظيم الدولي الإقليمي ، دار النهضة العربية، القاهرة.
- 26- ابن حنبل، أحمد (د.ت): مسند الإمام أحمد بن حنبل، مؤسسة قرطبة، القاهرة .
- 27- التويجري، عبد العزيز (1998) "حقوق الإنسان في الإسلام"، حقوق الإنسان في التعليم الإسلامية، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة (الإيسسكو)، الرباط
- 28- جابر، عبدالله محمد (2012): حقوق الإنسان بين النظرية والتطبيق، رسالة ماجستير، جامعة الدول العربية.
- 29- الجابري، محمود عابد (1994) : الديمقراطية وحقوق الإنسان ، مركز الدراسات الوحدة العربية، بيروت.

- 30- جادالله، محمد فؤاد(د.ت): النظام القانوني الدولي والآليات الدولية لحماية حقوق الإنسان، رسالة دكتوراه، جامعة القاهرة.
- 31- جلاب، إحسان (2011) : إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير ، ط1 ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- 32- جودة، محفوظ أحمد (2004) : إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات ، دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن .
- 33- حجي ، أحمد (1998) : الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية ، دار الفكر العربي ، القاهرة .
- 34- الحريري ، رافدة (2010) : القيادة وإدارة الجودة في التعليم العالي ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان .
- 35- الحريري، رافدة عمر (2008) : مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- 36- حسان ، حسان محمد ، وآخرون (1998) : أصول التربية ، دار الكتاب الجامعي ، العين، الإمارات العربية المتحدة.
- 37- الحسناوي ، علي ، القيادة كإحدى ضروريات الإبداع ، مجلة النبأ، الانترنت www.annabaa.org ، تاريخ السحب يوم الأربعاء الموافق 12-2-2014 الساعة 6 مساءً.
- 38- حسونة ، نسرین (2014): الخطاب الصحي الفلسطيني نحو قضايا حقوق الإنسان المدنية والسياسية ، رسالة ماجستير ، كلية الآداب، الجامعة الإسلامية، غزة.
- 39- حسين، سلامة (2006) : الإدارة المدرسية والصفية المتميزة الطريق إلى المدرسة الفعالة ، دار الفكر ناشرون وموزعون ، عمان ، الأردن .
- 40- حمزة، عادل محمد (1990): الطبيعة القانونية لحقوق الإنسان في القانون الدولي العام، رسالة دكتوراه، جامعة عين شمس، القاهرة .
- 41- حمود، خضير كاظم (2010) : منظمة المعرفة ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن.
- 42- حميد، منى سعيد (2015): درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية لمفاهيم حقوق الإنسان وعلاقتها بتعزيز الانتماء الوطني لدى طلبتهم، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة.
- 43- الحنفي ،عبد المنعم ، (د. ت): المعجم الشامل لمصطلحات الفلسفة، مكتبه مدبولي، القاهرة.
- 44- الخصاصي، المصطفى (2000) : واقع الإدارة المدرسية بالمغرب بين التكوين التربوي والتنظيم الإداري " دراسة للقيادات التربوية بمؤسسات التعليم الثانوي"، مطبعة النجاح الجديدة، الدار البيضاء ، المغرب .

- 45- الخطيب، عامر (2008): أصول التربية وتحديات القرن الحادي والعشرين، مكتبة القدس، غزة.
- 46- الدباس، علي محمد(2009) : حقوق الإنسان وحرياته ودور شرعية الإجراءات الشرطية في تعزيزها، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان .
- 47- دحلان ، سميرة (2013) : أنماط القيادة السائدة لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين ، رسالة ماجستير ، جامعة الأزهر ، غزة .
- 48- الدعيلج ، إبراهيم (2009) : الإدارة العامة والإدارة التربوية ، دار الرواد للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- 49- الدويرج، عبد الرحمن (2011): القيادة، منتديات مهارات النجاح للتنمية البشرية ، تاريخ السحب يوم الاثنين الموافق 14-4-2014، الساعة 3 مساءً ، الانترنت www.sst5.com
- 50- دياب، إسماعيل محمد (2001) : الإدارة المدرسية ، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية.
- 51- ديموك مارشال وآخرون (1967): الإدارة العامة، ترجمة ابراهيم البرسلي، مؤسسة الحلبي، القاهرة.
- 52- رابعة ، خالد (2013) : دور مؤسسات المجتمع المدني في نشر ثقافة حقوق الإنسان من وجهة نظر طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة ، رسالة ماجستير ، جامعة الأزهر، غزة
- 53- الراوي، حسين (د.ت): المدخل لدراسة القانون -نظرية الحق، القاهرة.
- 54- ربيع، هادي مشعان (2008) : تطوير الإدارة المدرسية ، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن .
- 55- رخا، طارق عزت (2005): حقوق الإنسان بين النظرية والتطبيق في الفكر الوضعي والشريعة الإسلامية، دار النهضة العربية، القاهرة.
- 56- الرشيدى، أحمد (2005): حقوق الإنسان دراسة مقارنة بين النظرية والتطبيق، ط2، مكتبة الشروق الدولية، القاهرة.
- 57- الرشيدى، أحمد وحسين، عدنان السيد (2002): حقوق الإنسان في الوطن العربي: دار الفكر، دمشق.
- 58- زكار ، زاهر (2004): أصول علم النفس الاجتماعي ، مركز الإشعاع الفكري للدراسات والبحوث، غزة، فلسطين .
- 59- زناتي، عصام (1997): حماية حقوق الإنسان في إطار الأمم المتحدة: الأساس القاعدي، الإطار المؤسسي، آليات المتابعة والمراقبة، دار النهضة العربية، القاهرة.
- 60- سايمنتن، دين كيث (1993): ترجمه شاعر عبد الحميد ، العبقريّة والإبداع والقيادة ، مجلة عالم المعرفة ، العدد 176، الكويت .

- 61- سترارك ، رياض والشناق، كمال (2004): **تقويم أداء مديريات التربية والتعليم في الأردن** مهامها الإدارية والفنية دراسات في الإدارة الاستراتيجية ، دار وائل للنشر ، عمان، الأردن .
- 62- السكارنة ، بلال خلف (2010): **القيادة الإدارية الفعالة**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، الأردن .
- 63- السلمي، علي (1971) : **العلوم السلوكية في التطبيق الإداري** ، دار المعارف ، القاهرة ، مصر .
- 64- السنهوري، عبد الرزاق (1967): **مصادر الحق في الفقه الإسلامي مقارناً بالفقه الغربي**، معهد الدراسات العربية.
- 65- السويديان ،طارق (2007): **القيادة فطره أم مكتسبه**، مجله شبوه نت، الانترنت www.forum.sh3wah.maktoob.com، تاريخ السحب يوم السبت الموافق 12-4-2014 الساعة الواحدة مساءً.
- 66- سويلم ، محمد (1994): **الإدارة**، دار الهاني، مصر .
- 67- السيد، مصطفى كامل (1998): **حقوق الإنسان في المجتمع الدولي: قضايا نظرية في ملف** السياسة الدولية عن حقوق الإنسان، العدد 96، القاهرة.
- 68- شاهين، نرمين (2013): **الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة** وعلاقتها بتعزيز ثقافة الإنجاز ، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية ، غزة .
- 69- شنتاوي، فيصل (1995): **حقوق الإنسان والقانون الدولي الإنساني** ، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان).
- 70- الشيباني، عمر محمد (1988): **علم النفس الإداري** ، الدار العربية للكتاب .
- 71- الصباح، سعاد (1996): **حقوق الإنسان في العالم المعاصر**، دار سعاد الصباح للنشر والتوزيع، الكويت.
- 72- الطالب، هشام (2006): **دليل التدريب القيادي** ، ط 3 ، دار العربية للعلوم .
- 73- الطعيمات ، هاني سليمان (2003) : **حقوق الإنسان وحرياته الأساسية** ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- 74- العاصي، وائل (2010): **فاعلية برنامج تدريبي لتنمية ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبة جامعة الأزهر، رسالة دكتوراه**، معهد البحوث للدراسات التربوية ، القاهرة.
- 75- عبد الباقي ، عبد الفتاح (1965) : **نظرية الحق**، ط2 ، دار النهضة العربية ، القاهرة
- 76- عبد الرحيم، لينا عبد الحميد (2009): **أثر النمط القيادي لمدراء المكتب الإقليمي بغزة (الأونروا)** على تهيئة البيئة الإبداعية للعاملين، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، غزة.

- 77- عبد الهادي، جودة عزت (2002) : الإشراف التربوي مفاهيمه وأساليبه " دليل لتحسين التدريس " ، الدار العلمية الدولية ، الأردن .
- 78- عبوي، زيد منير (2010) : دور القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- 79- العتيبي ، نواف بن سفر بن مفلح (2008) : الأنماط القيادية والسمات الشخصية لمديري المدارس وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين في محافظة الطائف التعليمية ، رسالة ماجستير ، جامعة أم القرى ، المملكة العربية السعودية .
- 80- العتيبي، سعد بن مرزوق (2004) : دور القيادة التحويلية في ادارة التغيير ، ورقه عمل للملتقى الإداري الثالث إدارة التغيير ومتطلبات التطوير في العمل الإداري ، جامعه الملك سعود ، كلية العلوم الإدارية ، الرياض .
- 81- العجارمة، موافق أحمد (2012) : الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الخاصة وعلاقتها بمستوى جودة التعليم من وجهة نظر المعلمين في محافظة العاصمة عمان، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية العلوم التربوية، عمان.
- 82- العجمي ،محمد حسنين و حسان ، محمد ابراهيم (2007) : الإدارة التربوية ، دار المسيرة ، عمان .
- 83- العجمي، محمد حسنين (2008) : القيادة التربوية والإشراف التربوي الفعال والإدارة الحافزية ، دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية .
- 84- العجمي، محمد حسنين و حسان ، حسن محمد (2010) : الإدارة التربوية ، ط2 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، الأردن .
- 85- عدس، محمد وآخرون (1986) : الإدارة والإشراف التربوي، مطبعة الزهراء، عمان .
- 86- العساف ، أحمد عبد المحسن (2005) : مهارات القيادة وصفات القائد، النشر العلمي والمطابع، الرياض.
- 87- عطوي، جودت (2001) : الإدارة التعليمية والإشراف التربوي، أصولها وتطبيقاتها ، الدار العلمية الدولية ومكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن.
- 88- عطوي، جودت عزت (2004) : الإدارة المدرسية الحديثة " مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العلمية " ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- 89- عطوي، جودت عزت (2010) : الإدارة التعليمية والإشراف التربوي أصولها وتطبيقاتها ، ط4 ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- 90- العلاقي ، مدني (1981) : دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية ، منشورات تهامة ، الرياض.

- 91- عليان، ربحي مصطفى (2010) : العمليات الإدارية ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- 92- عمارة، محمد (2014): الإسلام وحقوق الإنسان ضرورات لا حقوق، عالم المعرفة . العدد 89 (مايو 1985).ص.ص:7-14-15 (www.ar4coll.blogspot.com) ، تاريخ السحب يوم الاثنين 10-3-2014م الساعة 5مساءً.
- 93- العوامة ، منصور (1993) : حقوق وواجبات الإنسان في النقل والنظر والتطبيق ، دراسة تحليلية مقارنة، م3 .
- 94- عياصرة ، علي أحمد و حجازين، هشام عدنان (2006) : القرارات القيادية في الإدارة التربوية ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- 95- عياصرة، علي أحمد والفاضل، محمد محمود (2006) : الاتصال القيادي في المؤسسات التربوية ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- 96- غانم، محمد حافظ (1997): الوجيز في القانون الدولي العام، دار النهضة العربية، القاهرة.
- 97- الغزالي ، محمد (1994) :حقوق الإنسان بين تعاليم الاسلام واعلان الامم المتحدة ، ط4 ، دار الدعوة ، الاسكندرية .
- 98- الفقي، عبد المؤمن فرج (1994): الإدارة المدرسية المعاصرة، منشورات جامعة قاربوس، بنغازي، ليبيا.
- 99- فليه، فاروق عبده و عبد المجيد ، السيد محمد (2009) : السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية ، ط2 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، الأردن.
- 100- القرا ، ايداد (2010) دور المواقع الالكترونية الفلسطينية في نشر ثقافة حقوق الإنسان ، رسالة ماجستير ، جامعة الدول العربية ، القاهرة ، مصر .
- 101- القريوتي، محمد قاسم (2008): السلوك التنظيمي، ط4، دار الشروق للنشر والتوزيع.
- 102- قزاقزة، محمود عبد القادر (1987): نحو إدارة تربوية واعية، دار الفكر اللبناني ودار الوسام، بيروت.
- 103- قنديل، علاء محمد سيد (2010): القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، دار الفكر ،عمان .
- 104- قيطة ، محمد (2010) : مدى تضمن منهاج التربية الإسلامية للمرحلة الثانوية لمفاهيم حقوق الإنسان ومدى اكتساب الطلبة لها ، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية ، غزة .
- 105- كنعان ، نواف (1995) : القيادة الإدارية ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان .
- 106- كنعان ،نواف (2009): القيادة الإدارية ، ط5، دار الثقافة ، عمان ، الأردن .
- 107- المادة الأولى من الاعلان العالمي لحقوق الإنسان (1948): أهم التشريعات والاتفاقات الدولية ،الجمعية العامة للأمم المتحدة، مجموعة صكوك دولية، المجلد الأول، الأمم المتحدة، نيويورك.

- 108- ماهر، أحمد (2007) : السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات ، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع ، الإسكندرية .
- 109- المجذوب، محمد سعيد (د.ت) : الحريات العامة وحقوق الإنسان ، جورس برس ، طرابلس.
- 110- محمد، ماهر صالح (2003): أساسيات القيادة، دار الكندي للنشر، عمان، الأردن.
- 111- مرسي، محمد منير (2001) : الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها ، عالم الكتب ، القاهرة ، مصر .
- 112- مساد، عمر حسن (2005) : الإدارة التعليمية ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- 113- مسلم، أبي الحسين (1334 هـ) : الجامع الصحيح المسمى صحيح مسلم، دار الجيل بيروت ، دار الأفاق الجديدة . بيروت .
- 114- المعاينة ، عبد العزيز عطا الله (2007) : الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- 115- مقابلة، محمد قاسم (2011) : التدريب التربوي والأساليب القيادية الحديثة وتطبيقاتها التربوية ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- 116- الموسوي، سنان (2000): إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها ، دار الحامد للنشر ، عمان .
- 117- ميمه، محمد (2008): دور التربية المدنية في تعزيز قيم الديمقراطية وحقوق الإنسان لدى طلاب المرحلة الأساسية في محافظات غزة، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة.
- 118- ناصر، حسن محمود (2010): الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المنظمات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، غزة.
- 119- النسائي، أحمد بن شعيب (1986) : المجتبى من السنن، ط2، مكتب المطبوعات الإسلامية، حلب .
- 120- نشوان، يعقوب حسن (1992): الإدارة والإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق، روض العلماء للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة.
- 121- النعيمي، صلاح عبد القادر (2008): المدير القائد والمفكر الاستراتيجي، دار اثناء للنشر والتوزيع ، عمان .
- 122- الهاشم، ليلي، نظريات في القيادة الإدارية، تاريخ السحب يوم الاثنين الموافق 14-4-2014 الساعة الثالثة والنصف مساءً، الانترنت www.faculty.ksu.edu.sa .
- 123- الهيتي، خالد عبد الرحيم (2000): ادارة الموارد البشرية، دار الحامد للنشر، عمان.
- 124- وزارة التخطيط والتعاون الدولي (1997) : الإصدار الأول ، السلطة الوطنية الفلسطينية ، غزة ، فلسطين .

- 125- ويتون، دافيد و كامبيرون، وتيم (2001) : الإدارة والقيادة العلاقات والتفاعل الإيجابي، ترجمة محمد عبد العليم ، مركز الخبرات المهنية للإدارة ، القاهرة.
- 126- يازمي ،ادريس وآخرون (2000) إعلان القاهرة لتعليم ونشر ثقافة حقوق الإنسان ، المؤتمر الدولي الثاني لحركة حقوق الإنسان في العالم العربي ، القاهرة 13-16 أكتوبر ، ص1- 14 .
- 127- منتديات المصطبة (2014): القيادة التربوية، <http://vb.almastba.com>، تاريخ السحب يوم الأربعاء الساعة 7.15 دقيقة بتاريخ 14-5-2014م.

المراجع الأجنبية:

1. AlFahad, Heba ALHajri, Salemm Alqahtani, Abdulmuhsen (2013):"The Relationship between School Principals' Leadership Styles and Teachers' Achievement Motivation" **Proceedings of 3rd Asia-Pacific Business Research Conference**, (25-26), February, Kuala Lumpur, Malaysia.
- 2.AnChih, Wang Jack, TingJu Chiang, ChouYu Tsai, TzuTing Lin, BorShiuan Cheng(2013): "Gender makes the difference: The moderating role of leader gender on the relationship between leadership styles and subordinate performance", **Journal Homepage**: "www.elsevier.com/locate/obhdp".2015/2/21 : تاريخ الدخول إلى الموقع
- 3.Banks Dennis.n (2001) what is the state of human rights education in k – 12 schools in the United states 2000,2001 .(ERIC .NO. 454134).
- 4.Covell, Katherine: Howe, R. Brain & McNeil, Justin K . (2010) Implementing Children's Human Rights Education in Schools. Improving Schools, V. 13 No. 2 p117-132 Jul, ERIC, EJ896358.
- 5.Dheeraj Mehrotra (2007) " Human Rights Education : A new language for a new World" submitted to the Indian Institute of Human Rights (Dissertation) New Delhi , India.
- 6.Ibrahim, Ali Al-Taneiji, Shaikah (2013): "Principal leadership style, school performance, and principal effectiveness in Dubai schools", **International Journal of Research Studies in Education**, January , Vol(2) , No (1),p (41-54).
- 7.Kasim, Raja Suzana Raja (2010). The Relationship of Strategic Leadership Characteristics Gender Issues And The Transformational Leadership Among Institutions of Higher Learning in Malaysia.Ph.D, University of Technology Mara, Malaysia.
- 8.lapayese, Yvette, (2002)." The work of human rights educators: critical pedagogy in action". University of-California, Los-Angeles. ERIC.
- 9.Remondini, G. (2001) : Leadership styles and school climate : A comparison between Hispanic women principals in Southern New Mexico. Dissertation Abstract International – A 62/03,p.869.
- 10.Yamasake, Megumi, (2002)," Human rights education: An elementary school-level case study". University-of-Minnesota. **ERIC**.

قائمة الملاحق

- ملحق رقم (1) الاستبانتان في صورتها الأولية قبل التحكيم .
- ملحق رقم (2) قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين .
- ملحق رقم (3) الاستبانتان في صورتها النهائية بعد التحكيم .
- ملحق رقم (4) تسهيل مهمة الباحثة لجامعة الأزهر للحصول على بيانات الطلاب والطالبات وأعدادهم في كلية التربية .
- ملحق رقم (5) تسهيل مهمة الباحثة للجامعة الإسلامية للحصول على بيانات الطلاب والطالبات وأعدادهم في كلية التربية .
- ملحق رقم (6) بيانات لأعداد الطلاب والطالبات في كلية التربية بجامعة الأزهر - غزة .
- ملحق رقم (7) عدم الممانعة في جمع البيانات وإحصائيات الدراسة على طلاب كلية التربية وطالباتها في الجامعة الإسلامية .
- ملحق رقم (8) بيانات لأعداد الطلاب والطالبات في كلية التربية في الجامعة الإسلامية .
- ملحق رقم (9) تسهيل مهمة الباحثة لجامعة الأقصى للحصول على بيانات الطلاب والطالبات وأعدادهم في كلية التربية .
- ملحق رقم (10) تسهيل مهمة الباحثة للجامعة الإسلامية بتطبيق أدوات الدراسة على طلاب كلية التربية وطالباتها .
- ملحق رقم (11) عدم الممانعة في تطبيق أدواتي الدراسة على طلاب كلية التربية وطالباتها في الجامعة الإسلامية .
- ملحق رقم (12) تسهيل مهمة الباحثة لجامعة الأقصى بتطبيق أدواتي الدراسة على طلاب كلية التربية وطالباتها .

ملحق رقم (1)
الاستبانتان في صورتها الأولى قبل التحكيم



جامعة الأزهر - غزة
عمادة الدراسات العليا
كلية التربية
قسم أصول التربية

الموضوع/ تحكيم استبانة

السيد/..... حفظه الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ..

تقوم الباحثة بإعداد دراسة للحصول على درجة الماجستير في أصول التربية بعنوان:

درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية وعلاقتها بتعزيز ثقافة
حقوق الإنسان لدى طلبتهم.

وللتوصل إلى نتائج البحث قامت الباحثة بتصميم استبانتين:

الإستبانة الأولى / الخاصة بالقيادة الديمقراطية: وتتكون من (30) فقرة موزعة على ثلاث مجالات هي:
العلاقات الإنسانية بين عضو هيئة التدريس والطلبة (11) فقرة، المشاركة في صنع القرار (9) فقرات،
تفويض السلطة ومنح الحرية (10) فقرات.

الإستبانة الثانية/ الخاصة بثقافة حقوق الإنسان: وتتكون من (30) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات هي: دور
عضو هيئة التدريس في تعزيز ثقافة حقوق الإنسان في المجال الثقافي (9) فقرات، المجال الاجتماعي (10)
فقرات، والمجال السياسي (11) فقرة.

ونظراً لخبرتمكم الواسعة في هذا المجال يشرفني أن أضع بين أيديكم هاتين الاستبانتين في صورتها
الأولى؛ لذا أرجو من سيادتكم التكرم بالاطلاع على فقرات هذه الاستبانة وإبداء رأيكم فيهما من حيث دقة
العبارات ومناسبتها لموضوع الدراسة ومدى انتمائها لمجالات الدراسة التي وردت فيها، بوضع علامة (√)
للفقرة المناسبة وإجراء التعديل على الفقرة غير المناسبة أو اقتراح الصيغة التي ترونها مناسبة .

شاكرين لكم حسن تعاونكم،،

الباحثة

مروة فايز الأسود

أولاً: الاستبانة الأولى المتعلقة بالقيادة الديمقراطية

م	الفقرات	منتمية	غير منتمية
<p>المجال الأول - العلاقات الإنسانية بين عضو هيئة التدريس والطلبة يقصد بها تحقيق عضو هيئة التدريس لعلاقات طيبة مع الطلبة تقوم على: سيادة روح الفريق بين الطلبة، ووجود اتجاهات ومشاعر إنسانية إيجابية لدى عضو هيئة التدريس إزاء الطلبة، وعنايته بتفهم مشاكلهم ومعالجتها، وتلبية حاجاتهم الإنسانية.</p>			
1.	يعمل عضو هيئة التدريس على معالجة مشاكل الطلبة.		
2.	يحاول تلبية الحاجات النفسية للطلبة.		
3.	يعزز الثقة لدى الطلبة من خلال احترام آرائهم.		
4.	يتعاطف مع الطلبة الذين يعانون من مشاكل حقيقية		
5.	يشارك الطلبة في المناسبات الخاصة بهم.		
6.	يعمل على إشاعة قيم المحبة بين الطلبة.		
7.	يعمل على رفع الروح المعنوية لدى الطلبة.		
8.	يحث الطلبة على الإنجاز و تعظيمه .		
9.	يشجع روح المبادرة لدى الطلبة.		
10.	يعزز الطلبة المبدعين.		
11.	يشجع أجواء من الحرية في مجال جمع المعلومات ودراساتها.		
<p>المجال الثاني - المشاركة في صنع القرار يقصد بالمشاركة دعوة عضو هيئة التدريس لطلبة للمناقشة المشاكل التي تواجههم للوصول إلى أفضل الحلول الممكنة لها، الأمر الذي يساعده على اتخاذ القرار الرشيد ويخلق الثقة لديهم ويساعدهم على قبول القرارات دون معارضة لأنهم ساهموا بأفكارهم في هذا القرار ووقفوا على ظروف وأسباب اتخاذه.</p>			
12.	يشرك الطلبة في تحديد مجالات النشاط المراد تنفيذه داخل المحاضرة.		
13.	يهتم بإنجازات الطلبة أكثر من اهتمامه بالتفاصيل.		
14.	يشجع الطلبة على مناقشة القضايا التعليمية المرتبطة بهم.		
15.	يأخذ في الاعتبار وجهات نظر مختلفة عند حل المشكلات.		
16.	يطرح الأفكار على الطلبة من أجل مناقشتها.		
17.	يعزز قدرات الطلبة على مواجهة التحديات.		
18.	يأخذ رأي أغلبية الطلبة في القرارات المهمة.		
19.	يهتم باقتراحات الطلبة للعمل على تطبيقها.		
20.	يهتم بمقترحات الطلبة لتطوير الموقف التعليمي.		
<p>المجال الثالث - تفويض السلطة ومنح الحرية يقصد به نقل عضو هيئة التدريس بعض صلاحياته بعد تحديدها إلى الطلبة الذين لديهم القدرة على تحمل المسؤولية والقيام بالواجبات المحددة بكفاءة.</p>			
21.	يشجع الطلبة على تحمل المسؤولية تجاه القضايا المجتمعية		

22.	يدعو الطلبة للقيام بالواجبات المنوطة بهم بكفاءة.
23.	يمنح الطلبة مجالاً من الحرية في طريقة إنجاز المهام الموكلة إليهم.
24.	يفوض للطلبة مسافة لبعض من صلاحياته في إدارة الموقف التعليمي.
25.	يشارك الطلبة في اتخاذ القرارات التي تخصهم.
26.	يشرك الطلبة في وضع الخطط من خلال الحوار أو المناقشات.
27.	يقوم بتقسيم الأعمال الطلابية حسب ما تراه مجموعة الطلبة
28.	يقوم بتوزيع المسؤوليات بين الطلبة حسب قدراتهم واستعداداتهم.
29.	يسمح للطلبة باختيار زملائهم الذين يودون العمل معهم.
30.	يمنح الطلبة مجالاً من الحرية في طريقة إنجاز المهام الموكلة إليهم .

ثانياً: الاستبانة الثانية المتعلقة بثقافة حقوق الإنسان

م	الفقرات	منتمية	غير منتمية
المجال الأول- دور عضو هيئة التدريس في تعزيز حقوق الإنسان في المجال الثقافي			
1.	يؤمن بالمقولة المأثورة "حريتي تقف عند حدود حرية الآخرين".		
2.	يدعو الطلبة إلى الانفتاح على الثقافات العالمية عبر الأخوة الإنسانية.		
3.	يرشد الطلبة أدب الحوار الزاخر بمعاني الاحترام والثقة المتبادلة.		
4.	يحث الطلبة على تجنب أي سلوك عدواني.		
5.	يوجه الطلبة ليكونوا وسطاء إيجابيين في حل النزاعات التي تحدث بين زملائهم.		
6.	يوعي الطلبة بأهمية الاختلاف والتنوع في إثراء الحضارة البشرية.		
7.	يعود الطلبة على الاعتذار عند ارتكاب الخطأ تجاه زملائهم .		
8.	ينسق للطلبة المشاركة في دورات تعريفية بحقوق الإنسان وثقافة المواطنة.		
9.	يوجه الطلبة لتحمل مسؤولياتهم في مجال حماية حقوق الإنسان من أي انتهاك.		
المجال الثاني- دور عضو هيئة التدريس في تعزيز ثقافة حقوق الإنسان في المجال الاجتماعي			
10.	يدعو الطلبة إلى التسامح في العلاقات مع الآخرين.		
11.	يدعو الطلبة إلى حل النزاعات بالطرق الإيجابية.		
12.	يوعي الطلبة بضرورة الحصول على تعليم نوعي لخدمة المجتمع.		
13.	يدعو الطلبة إلى المشاركة الفاعلة في العمل التطوعي.		
14.	يؤكد لطلبة أهمية العمل بروح الفريق.		
15.	يدعو الطلبة إلى احترام حق الإنسان في التواصل الاجتماعي.		
16.	يرشد الطلبة إلى الحق في بيئة تعليمية تتميز بمعايير الجودة.		
17.	يدعم حق الطلبة في الزواج الميسر القائم على الباءة لتكوين الأسرة.		
18.	يزيد وعي الطلبة بالحق في الحصول على مقومات الضمان الاجتماعي .		
19.	يطبق العدالة والمساواة بين الطلبة .		

المجال الثالث - دور عضو هيئة التدريس في تعزيز حقوق الإنسان في المجال السياسي		
20.	يُوعي الطلبة بحقوق المواطنة وواجباتها	
21.	يؤكد للطلبة على الحق في المشاركة السياسية والوطنية.	
22.	يؤمن بضرورة سيادة القانون .	
23.	يوجه الطلبة لنقد مجمل القضايا السياسية المطروحة	
24.	ينمي الوعي لدى الطلبة بأهمية الحق في العيش ضمن مجتمع مدني.	
25.	يوجه الطلبة لممارسة حقهم في الانتخاب لممثليهم في كافة المؤسسات.	
26.	يلفت نظر الطلبة إلى ضرورة التعددية السياسية.	
27.	يوجه الطلبة إلى مكافحة التعصب أو الكراهية أو العنف.	
28.	يتحدث للطلبة عن حقوق الأسرى .	
29.	يعرف الطلبة بتاريخ وطنهم وكفاح أبنائه.	
30.	ينوه للطلبة بحق جمع شمل العائلات المشتتة بسبب سياسات التهجير الإسرائيلية.	

ملحق رقم (2)

قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين

الرقم	الأساتذة المحكمين	التخصص	المؤسسة
1.	أ.د عامر يوسف الخطيب	أصول التربية	جامعة الأزهر
2.	د. فايز علي الأسود	أصول التربية	جامعة الأزهر
3.	د. محمد هاشم أغا	أصول التربية	جامعة الأزهر
4.	د. راشد محمد أبو صواوين	مناهج وطرق تدريس	جامعة الأزهر
5.	أ.د فؤاد علي العاجز	أصول تربية	الجامعة الإسلامية
6.	د. فايز كمال شلطان	أصول التربية	الجامعة الإسلامية
7.	د. محمد عثمان الأغا	أصول التربية	الجامعة الإسلامية
8.	أ.د نظمي عودة أبو مصطفى	أصول التربية	جامعة الأقصى
9.	د. رائد الحجار	أصول التربية	جامعة الأقصى
10.	د. نافذ سليمان الجعب	أصول التربية	جامعة الأقصى
11.	د. محمود إبراهيم خلف الله	أصول التربية	جامعة الأقصى
12.	د. رندة عبد شرير	أصول التربية	جامعة الأقصى
13.	د. حمدي سلمان معمر	أصول التربية	جامعة الأقصى
14.	أ.د زياد علي الجرجاوي	أصول التربية	جامعة القدس المفتوحة
15.	د. زكي رمزي مرتجى	أصول التربية	جامعة القدس المفتوحة
16.	د. أحمد غنيم أبو الخير	أصول التربية	جامعة القدس المفتوحة
17.	د. محمود عبد المجيد عساف	أصول التربية	وزارة التربية والتعليم

ملحق رقم (3)

الاستبانان في صورتها النهائية بعد التحكيم



جامعة الأزهر - غزة

عمادة الدراسات العليا

كلية التربية

قسم أصول التربية

أخي الطالب،،، أختي الطالبة،،،،

تحية طيبة وبعد.

تقوم الباحثة بإعداد دراسة بعنوان: "درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية وعلاقتها بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم " وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في قسم أصول تربية ، لذا تضع الباحثة بين يديك استبانتي الاستبانة الأولى (القيادة الديمقراطية)، الاستبانة الثانية (تعزيز ثقافة حقوق الإنسان)، يندرج تحت كل منها عدد من الفقرات كل فقرة أمامها 5 رتب (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً) لذا أرجو منكم التكرم بالإجابة عن فقرات هذه الاستبانة بموضوعية ووضع إشارة (√) أمام العبارة التي تعكس وجهة نظركم ،وسوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم،،

الباحثة

مروة فايز الأسود

البيانات الشخصية :

- 1- الجنس: () ذكر () أنثى
- 2- الجامعة: () الأزهر () الإسلامية () الأقصى
- 3- التخصص في الكلية: () أدبي () علمي
- 4- المستوى الدراسي: () أول () ثاني () ثالث () رابع
- 5- المعدل التراكمي: () مقبول () جيد () جيد جداً () ممتاز
- 6- الانتماء السياسي: () فتح () حماس () جهاد () جبهة شعبية -يسار () مستقل

أولاً: الاستبانة الأولى المتعلقة بالقيادة الديمقراطية

المجال الأول - العلاقات الإنسانية بين عضو هيئة التدريس والطلبة		
1.		يسهم عضو هيئة التدريس في معالجة المشاكل التي تواجه الطلبة.
2.		يحاول عضو هيئة التدريس مراعاة الحاجات النفسية للطلبة.
3.		يعزز عضو هيئة التدريس ثقة الطلبة بأنفسهم من خلال احترام آرائهم.
4.		يتعاطف عضو هيئة التدريس مع الطلبة الذين يعانون من مشاكل المزاجية بين التعلم والعمل.
5.		يشارك عضو هيئة التدريس الطلبة في المناسبات الاجتماعية.
6.		يعمل عضو هيئة التدريس على إشاعة قيم المحبة بين الطلبة من خلال بث روح التسامح.
7.		يعمل عضو هيئة التدريس على رفع الروح المعنوية لدى الطلبة.
8.		يحث عضو هيئة التدريس الطلبة على الإنجاز و تقديره .
9.		يشجع عضو هيئة التدريس روح المبادرة لدى الطلبة.
المجال الثاني - المشاركة في صنع القرار		
1.		يشرك عضو هيئة التدريس الطلبة في التخطيط للنشاطات المراد تنفيذها داخل قاعة المحاضرات.
2.		يشجع عضو هيئة التدريس الطلبة على مناقشة القضايا التربوية المرتبطة بهم.
3.		يأخذ عضو هيئة التدريس في الاعتبار وجهات نظر الطلبة عند حل المشكلات.
4.		يطرح عضو هيئة التدريس الأفكار على الطلبة من أجل مناقشتها.
5.		ينمي عضو هيئة التدريس قدرة الطلبة على اتخاذ القرار عند مواجهة التحديات.
6.		يأخذ عضو هيئة التدريس رأي أغلبية الطلبة في القرارات المهمة المتعلقة بتعليمهم.
7.		يهتم عضو هيئة التدريس بمقترحات الطلبة المناسبة لتطوير الموقف التعليمي التعليمي.
المجال الثالث - تفويض السلطة ومنح الحرية		
1.		يشجع عضو هيئة التدريس الطلبة على تحمل المسؤولية تجاه القضايا المجتمعية
2.		يدعو عضو هيئة التدريس الطلبة للقيام بالواجبات المنوطة بهم بكفاءة.
3.		يفوض عضو هيئة التدريس للطلبة بعضاً من صلاحياته في إدارة الموقف التعليمي.
4.		يشرك عضو هيئة التدريس الطلبة في وضع الخطط من خلال (الحوار أو المناقشات).
5.		يوزع عضو هيئة التدريس الأعمال الطلابية وفقاً لرغبات الطلبة وميولهم.
6.		يوزع عضو هيئة التدريس المسؤوليات بين الطلبة حسب قدراتهم واستعداداتهم.
7.		يسمح عضو هيئة التدريس للطلبة باختيار زملائهم الذين يودون العمل معهم.
8.		يمنح عضو هيئة التدريس الطلبة مجالاً من الحرية في طريقة إنجاز المهام الموكلة إليهم .

ثانياً: الاستبانة الثانية المتعلقة بثقافة حقوق الإنسان

م	الفقرات
المجال الأول - دور عضو هيئة التدريس في تعزيز ثقافة حقوق الإنسان في المجال الثقافي	
1.	يوعي عضو هيئة التدريس الطلبة بأهمية تمثل القول المأثور " حريتي تقف عند حدود حرية الآخرين"
2.	يدعو عضو هيئة التدريس الطلبة إلى الانفتاح على الثقافات العالمية في إطار المبادئ الإسلامية.
3.	يعزز عضو هيئة التدريس لدى الطلبة أدب الحوار الزاخر بمعاني الاحترام المتبادل.
4.	يحث عضو هيئة التدريس الطلبة على تجنب السلوك العدواني عند الاختلاف الثقافي مع الغير.
5.	يرشد عضو هيئة التدريس الطلبة إلى الحق في بيئة تعليمية تتميز بمعايير الجودة.
6.	يوعي عضو هيئة التدريس الطلبة بأهمية الاختلاف والتنوع في إثراء الحضارة البشرية.
7.	يعود عضو هيئة التدريس الطلبة على الاعتذار عند ارتكاب الخطأ تجاه زملائهم
8.	يحث عضو هيئة التدريس الطلبة على المشاركة في دورات تعريفية بحقوق الإنسان وثقافة المواطنة.
9.	يوجه عضو هيئة التدريس الطلبة لتحمل مسؤولياتهم في مجال حماية حقوق الإنسان من أي انتهاك.
المجال الثاني - دور عضو هيئة التدريس في تعزيز ثقافة حقوق الإنسان في المجال الاجتماعي	
1.	يدعو عضو هيئة التدريس الطلبة إلى التسامح في العلاقات مع الآخرين.
2.	يوجه عضو هيئة التدريس الطلبة ليكونوا وسطاء إيجابيين في حل النزاعات التي تحدث بين زملائهم.
3.	يوعي عضو هيئة التدريس الطلبة بضرورة الحصول على تعليم نوعي لخدمة المجتمع.
4.	يدعو عضو هيئة التدريس الطلبة إلى المشاركة الفاعلة في العمل التطوعي.
5.	يؤكد عضو هيئة التدريس لطلبته أهمية العمل بروح الفريق.
6.	يدعو عضو هيئة التدريس الطلبة إلى احترام حق الإنسان في التواصل الاجتماعي.
7.	يدعم عضو هيئة التدريس حق الطلبة في الزواج الميسر القائم على الباءة لتكوين الأسرة.
8.	يوعي عضو هيئة التدريس الطلبة بالحق في الحصول على مقومات الضمان الاجتماعي .

9.	يشجع عضو هيئة التدريس الطلبة على ممارسة العدالة والمساواة خلال المسيرة التعليمية.
المجال الثالث - دور عضو هيئة التدريس في تعزيز ثقافة حقوق الإنسان في المجال السياسي	
1.	يُوعي عضو هيئة التدريس الطلبة بحقوق المواطنة وواجباتها
2.	يؤكد عضو هيئة التدريس للطلبة على حقهم في المشاركة السياسية والوطنية.
3.	يوعي عضو هيئة التدريس الطلبة بأهمية سيادة القانون على الجميع .
4.	يوجه عضو هيئة التدريس الطلبة لنقد مجمل القضايا السياسية المطروحة
5.	ينمي عضو هيئة التدريس الوعي لدى الطلبة بأهمية الحق في العيش ضمن مجتمع مدني.
6.	يوجه عضو هيئة التدريس الطلبة لممارسة حقهم في انتخاب ممثليهم في الاتحادات الطلابية.
7.	يوجه عضو هيئة التدريس الطلبة لأهمية التعددية السياسية .
8.	يوجه عضو هيئة التدريس الطلبة إلى مكافحة التعصب أو الكراهية أو العنف.
9.	يتحدث عضو هيئة التدريس للطلبة عن حقوق الأسرى .
10.	يعرف عضو هيئة التدريس الطلبة بتاريخ وطنهم وكفاح أبنائه.
11.	ينوه عضو هيئة التدريس للطلبة بحق جمع شمل العائلات المشتتة بسبب سياسات التهجير الاسرائيلية.
12.	يؤكد عضو هيئة التدريس للطلبة حق الأسر المتضررة من العدوان في العيش الكريم.

ملحق رقم (4)

تسهيل مهمة الباحثة لجامعة الأزهر للحصول على بيانات الطلاب والطالبات وأعدادهم في كلية التربية

Ref :
Date :

الرقم : ك.ت/2015/23
التاريخ : 2015/01/15



كلية التربية
Faculty Of Education

يحفظه الله

الأخ الدكتور/هوهن الحنجوري
عهيد القبول والتسجيل
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

①
د. منى إبراهيم
مديرة القبول والتسجيل
2015

الموضوع/ تسهيل مهمتنا

تهديكم عمادة كلية التربية أرق تحياتها ، ونرجو التكرم بتسهيل مهمة طالبة / مروة هاني
الأسود المسجلة ببرنامج ماجستير التربية تخصص أصول تربية ، وعنوان رسالتها :

درجة ممارسة القيادة التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة الديمقراطية وعلاقتها بتعزيز
ثقافة حقوق الإنساة لدى طلبة.

حيث ستقوم بالحصول على بيانات وأعداد الطلاب والطالبات في كلية التربية.

وتفضلوا بقبول فائق الشكر والاحترام

عهيد الكلية

الدكتور/محمد محمد عليان
2015



③ الأخت م. حرم المزم
للاستاذة د. منى إبراهيم
مديرة القبول والتسجيل
2015

②
استاذة عميد القبول والتسجيل
د. منى إبراهيم
مديرة القبول والتسجيل
2015

Gaza - Palestine

PO.Box :1277
Telephone: +970 8 2641885/6
Fax : +970 8 2641884
Telefax : +970 8 2832922
E-Mail:educ_faculty@hotmail.com

ملاحظات:
البرق

ملحق رقم (5)

تسهيل مهمة الباحثة للجامعة الاسلامية للحصول على بيانات الطلاب والطالبات وأعدادهم في كلية التربية

الرقم : ج أزيدع/03/2015 ٩ محج
التاريخ : 2015/03/02

الأخ/ نائب الرئيس للشئون الأكاديمية - الجامعة الإسلامية - غزة حفظه الله...
السلام عليكم ومرحمة الله وبركاته...

الموضوع: تسهيل مهمة

تهديكم عمادة الدراسات العليا - جامعة الأزهر - غزة أطيب تحياتها،
ودعماً منها لبرامج الدراسات العليا يُرجى التكرم بتسهيل مهمة
الباحثة/ مروة فايز علي الأسود، المسجلة لدرجة الماجستير في التربية،
تخصص أصول تربية، وذلك بحصولها على بيانات وإحصائيات عن طلاب
وطالبات كلية التربية في جامعتكم، وعنوان رسالتها:

درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة للقيادة
الديمقراطية وعلاقتها بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان لدى طلبتهم

وتفضلوا

بمع الاحترام

والعلمية

عميد الدراسات العليا


الدكتور/ أمين توفيق حمد



نسخة لملف الطلاب.



جامعة الأزهر - غزة

غزة - فلسطين

عمادة الدراسات العليا

Deanship of
Postgraduate Studies

Al-Azhar University

Gaza - Palestine

P.O.Box : 1277 - Gaza

Telephone: +970 8 2432 925

+970 8 2641 885

+970 8 2641 886

Fax : +970 8 2641 888

E-mail :

Graduate Studies:

pgs@azhar.edu.p

www.alazhar.edu.p

ملحق رقم (6)

بيانات لأعداد الطلاب والطالبات في كلية التربية بجامعة الأزهر - غزة

الرقم ق.ت/ع/101
التاريخ 2015/03/05 م.
Ref:
Date:



القبول والتسجيل
Admission & Registration

الأخت الباحثة/ مروة فايز الأسود حفظها الله ،،،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،،

الموضوع: بيانات وأعداد الطلاب والطالبات في كلية التربية

تهديكم عمادة القبول والتسجيل أجمل تحياتها؛ وبناءً على خطاب الأخ
الدكتور/ محمد عليان عميد كلية التربية بخصوص تسهيل مهمتكم للحصول على
بيانات وأعداد الطلاب والطالبات في كلية التربية المسجلين في كلية التربية في
الفصل الثاني 2015/2014 حتى تاريخه؛ نفيديكم علماً:

المستوى الأول	(176 طالب) (525 طالبة).
المستوى الثاني	(148 طالب) (527 طالبة).
المستوى الثالث	(122 طالب) (425 طالبة).
المستوى الرابع	(128 طالب) (423 طالبة).

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام ...

مدير القبول والتسجيل
2015
أ. شريف محمد البحيصي



نسخة:
- الملف.

Gaza - Palestine

P.O.Box : 11277

Telephone: +970 8 2824 010
+970 8 2824 020

Fax : +970 8 2823180

E-Mail: alazhar@alazhar-gaza.edu.ps

www.alazhar.edu.ps

ملحق رقم (7)

عدم الممانعة في جمع البيانات وإحصائيات الدراسة على طلاب كلية التربية وطالباتها في الجامعة الإسلامية



مصادرة الجودة والتطوير

معلومات عن الباحث

اسم الباحث: مروة نازر علي الأبيسر
 المؤهل العلمي: ماجستير
 الجامعة التي يدرس بها الباحث: الجامعة الإسلامية - غزة
 عنوان البحث: تأثير استخدام برنامج الحاسب الآلي في تحسين مهارات التفكير المنطقي لدى طالبات المرحلة المتوسطة
 تصنف البحث: علم النفس التربوي
 نوع الطالب المقدم: ماجستير دكتوراه تعليم مسبق جمع بيانات

إذا كان المؤلف جمع بيانات:
 1. أعماله الخاصة
 2. مطالبة
 3. مطالبة
 4. مطالبة
 5. مطالبة

إذا كان الطالب لتقديم شهادة:
علمية عليا

تاريخ استلام الطالب:

التاريخ المتوقع للعودة:

رأي مصادرة الجودة والتطوير: مصادرة

توقيع: مروة نازر علي الأبيسر
 2
 3

ملحق رقم (8)

بيانات لأعداد الطلاب والطالبات في كلية التربية في الجامعة الإسلامية

إحصائية الجامعة الإسلامية - غزة

عدد طلبة كلية التربية المسجلين في الفصل الثاني للعام 2014-2015			
المستوى	طالبات	طلاب	مجموع
1	968	113	1081
2	934	110	1044
3	1031	151	1182
4	1046	166	1212
مجموع	3979	540	4519



ملحق رقم (9)

تسهيل مهمة الباحثة لجامعة الأقصى للحصول على بيانات الطلاب والطالبات وأعدادهم في كلية التربية

PALESTINIAN NATIONAL AUTHORITY
MINISTRY OF EDUCATION
AND HIGHER EDUCATION
AL-AQSA UNIVERSITY



السلطة الوطنية الفلسطينية
وزارة التربية والتعليم العالي
جامعة الأقصى

إحصائية بأعداد طلبة كلية التربية للفصل الدراسي الثاني 2014/2015م

الأول	الثاني	الثالث	الرابع	
898	887	715	614	طلاب
2816	2462	2181	2042	طالبات

ملحق رقم (10)

تسهيل مهمة للجامعة الإسلامية بتطبيق أدوات الدراسة على طلاب كلية التربية وطالباتها

Ref :

Date:

الرقم : ج أ/د/ع/٢٠١٥/٠٤/٤٥٤

التاريخ : ٢٠١٥/٠٤/٠٥

الأخ الاستاذ الدكتور / نائب الرئيس لشؤون الأكاديمية
الجامعة الإسلامية - غزة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،،



جامعة الأزهر - غزة

غزة - فلسطين

عمادة الدراسات العليا

Deanship of
Postgraduate Studies

الموضوع / تسهيل مهمة

تهديكم عمادة الدراسات العليا - جامعة الأزهر - غزة أطيب تحياتها، ودعماً منها لبرامج الدراسات العليا يُرجى التكرم بتسهيل مهمة الباحثة/مروة فايز الأسود، المسجلة لدرجة الماجستير في التربية تخصص أصول التربية ، وذلك بتطبيق أدوات الدراسة الخاصة بها (استبانة) على طلاب وطالبات جامعتكم الموقرة، وعنوان رسالتها:

درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة
للقيادة الديمقراطية وعلاقتها بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان
لدى طلبتهم

مع فائق التحية والاحترام

عميد الدراسات العليا
الدكتور / أمين توفيق حمد



نسخة لملف الطالب

Al-Azhar University

Gaza - Palestine

P.O.Box : 1277 - Gaza

Telephone: +970 8 2832 925

+970 8 2641 885

+970 8 2641 886

Fax : +970 8 2641 888

E-mail :

Graduate Studies:

pgs@alazhar.edu.ps

www.alazhar.edu.ps

ملحق رقم (11)

عدم الممانعة في تطبيق أدوات الدراسة على طلاب كلية التربية وطالباتها في الجامعة الإسلامية



عمادة الجودة والتطوير

نموذج باحث

- اسم الباحث: **عمروة نايم علي الأسيود**
- المؤهل العلمي: **ماجستير**
- الجامعة التي يدرس بها الباحث: **جامعة الأزهر - غزة**
- عنوان البحث: **دراسة مقارنة لبيانات التبرعات المالية بين جامعات غزة للقارة
الدمياطية وعلاقتها بتغير نمطها من حيث إيمان لدى طلابها**
- تصنيف البحث: **ماجستير ١ دكتوراه ٢ بحث تخرج ٣ بحث علمي ٤**
- نوع الطالب المقدم: تطبيق استبيان تقييم وتحكيم استبيان جمع بيانات غير ذلك

إذا كان الطالب جمع بيانات ما هي البيانات التي تحتاجها:

1.
2.
3.
4.
5.

إذا كان الطالب لتقديم استبانة ما هي الفئة المستهدفة وما عددها؟

- **جميع السيدات (١٠٠٠) وعدد لعينة**
- **مابينة الخلية وطالبة من كلية التربية**
-

- تاريخ استلام الطالب: **٢٠١٥ / ٤ / ٢٥**
- التاريخ المتوقع للرد: **٢٠١٥ / ٤ / ٢٥**
- رأي عمادة الجودة والتطوير: **الإيجاب**



التوقيع:

ملحق رقم (12)

تسهيل مهمة لجامعة الأقصى بتطبيق أدوات الدراسة على طلاب كلية التربية وطالباتها

Ref :
Date:

الرقم : ج أزدع/٢٠١٥/٤ ٤٢٥
التاريخ : ٢٠١٥/٤/٠٥

الأخ الأستاذ الدكتور / نائب الرئيس للشؤون الأكاديمية
جامعة الأقصى - غزة
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته....
حفظه الله ...

امعة الأزهر- غزة
غزة- فلسطين

الموضوع / تسهيل مهمة

مادة الدراسات العليا
Deanship of
Postgraduate Studi

تهديكم عمادة الدراسات العليا- جامعة الأزهر - غزة أطيب تحياتها، ودعماً منها لبرامج الدراسات العليا يُرجى التكرم بتسهيل مهمة الباحثة/مروة فايز الأسود، المسجلة لدرجة الماجستير في التربية تخصص أصول التربية ، وذلك بتطبيق أدوات الدراسة الخاصة بها (استبانة) على طلاب وطالبات جامعتكم الموقرة، وعنوان رسالتها:

درجة ممارسة القيادات التربوية في جامعات محافظات غزة
للقيادة الديمقراطية وعلاقتها بتعزيز ثقافة حقوق الإنسان
لدى طلبتهم

مع فائق التحية والاحترام

السيد الدكتور / عميد شؤون الطلبة المحترم
لتسهيل مهمة الباحثة المتميزة
مع الاحترام

عميد الدراسات العليا
الدكتور/ أمين توفيق حمد



أناضح عبد الوكيل
٢٠١٥/٤/٠٥
السيد / P. وليد
نسخة لملف الطالب

Al-Azhar University

P.O.Box : 1277 - Gaza
Telephone: +970 8 2832 925
+970 8 2641 885
+970 8 2641 886
Fax : +970 8 2641 884
E-mail :
Graduate Studies:
pgs@alazhar.edu.p