

السمات القيادية المفضلة لدى القادة الاكاديميين

في جامعة صلاح الدين

ملخص البحث

تلعب القيادة التربوية دوراً أساسياً في التأثير في سلوك العاملين الذين عادة ما يختلفون في تكوينهم النفسي والاجتماعي مع اهدافهم ومصالحهم ودوافعهم ورغباتهم المختلفة وتحقيق الاهداف المطلوبة .

هدف البحث الى تحقيق الاهداف التالية :

- 1- التعرف على السمات القيادية المفضلة لدى القادة الاكاديميين .
 - 2- التعرف على الفروق ذات الدلالة الاحصائية بين استجابات القادة الاكاديميين من رؤساء الاقسام والعمداء في جامعة صلاح الدين عند مستوى الدلالة (0.05)
- وقد اقتصرت عينة البحث على (10) عمداء و (26) رئيس قسم وقامت الباحثة باعداد اداة لقياس السمات القيادية المفضلة وقد قامت باجراءات الصدق والثبات وتكونت الصورة النهائية للاداة من (40) فقرة موزعة على خمسة سمات اساسية هي (الوعي - اداة الانفعالات - الدافعية الشخصية - التعاطف مع الاخرين - المهارات الاجتماعية) وكانت بدائل الاجابة ثلاثة هي (افضلها كثيرا - افضلها الى حد ما - افضلها قليلا درجة واحدة)
- وتوصلت النتائج الى ان هذه السمات محققة لدى العمداء ورؤساء الاقسام اذ ان جميع المهارات كانت اوساطها الحسابية بدلالة احصائية اعلى من الوسط الفرضي .

السمات القيادية المفضلة لدى القادة الاكاديميين

في جامعة صلاح الدين

بحث مقدم من قبل
روناك حميد عثمان

الفصل الاول

مقدمة :

تلعب القيادة الادارية والتربوية دورا اساسيا في التأثير على سلوك العاملين اللذين عادة ما يختلفون في تكوينهم النفسي والاجتماعي مع اهدافهم ومصالحهم ودوافعهم ورغباتهم المختلفة تحقيق اهداف المطلوبة (ناجي ، 2009 ، ص 61)

والادارة التربوية وسيلة لا غاية ، تتضمن مجموعة عمليات متشابكة ومتكاملة فيما بينها سواء داخل المنظمات التربوية او خارجها لتحقيق الاهداف التربوية وتعد الادارة الجامعية من ادق مواضيع الادارة التربوية وهي بحاجة الى قادة اكفاء وبمواصفات خاصة قادرين على تأثير في مرؤوسيههم من خلال انماط سلوكهم القيادي . (الحمداني ، 1996 ، ص 16)

تؤدي القيادة التربوية دورا بارزا في قيام جميع العاملين في المؤسسات التربوية بواجباتهم وفي تحقيق العملية التربوية لاهدافها ، وتعد احدى وسائل التوجيه والاتصال بحيث تكون ضرورية في جميع مجالات المؤسسة التربوية كالتخطيط والتنظيم والتحفز والرقابة والتقييم واتخاذ القرارات اذ انها غير مقتصرة على من يشغل المركز القيادي بحكم وظيفته بل انها قد تتبع من بين المجموعة لانها تقوم بتأدية ادوار ومسؤوليات يؤدي حسن القيام بها وكفاته الى استمرارها . (عليمات ، 2003 ، ص 241)

ولذلك نرى بان القيادة تعمل في مجال تنمية القدرة على تفهم مشاكل المرؤسين وحفزهم على التعاون في القيام بالاعمال المؤكدة اليهم وتوجيه طاقاتهم واستخدامها الى اقصى درجة ممكنة من الكفاية الانتاجية ، ان للقيادة تأثير ما على الاخرين ، الا ان هذا التأثير ليس مبنيا على نفوذ او سلطة رسمية ، انما على سمات ذاتية ونفوذ

شخصي يتمتع به القائد ، ليمارس من خلالها قوة تأثير ما وليس تأثير قوة ما على
 مرؤسيه (بربر، 2001 ، ص 275)

ومن اهم القدرات التي يتمتع بها القائد الناجح :

1 - الالهام : تمثل القدرة على الهام الاخرين اعلى اشكال القيادة ، فعلى القائد ان
 يتحلى بشخصية جذابة او يمثل القدوة او يكون كليهما معا ، وذلك حتى يتمكن
 من الهام الاخرين .

2 - الاقناع : يمثل جانبا اخر لدور القائد ، على القائد ان يجعل من حوله دائمي
 التغيير لافكارهم ، او يمكنهم من اكتشاف امور لم يلتفتوا اليها من قبل .

3- التأثير : ان التأثير لفظ مرادف للقيادة ، فهذا الفن يعرف دائما بانه القدرة على
 التأثير على الاخرين ، لتحقيق الاهداف المنشودة . فالقائد في العمل يحدد
 اعضاء فريقه الذين لديهم القدرة على التأثير وتحمل المسؤولية .

4 - التحفيز : يعد العمل التحفيزي جزءا من وظيفة القائد ، تماما مثل العلاقة بين
 الارض والبذور ، فلكي تحفز شخصا فانك بطريقة ما تجعله يضاعف جهده في
 عمله . فالتحفيز تحد مستديم في شخصية القيادي ، يعد جزءا من مهامه الادارية
 ايضا .

5 - الحضور او الكاريزما : هي الجاذبية الشخصية التي تستخدم لقيادة الاخرين ،
 تبدو سمة متأصلة في الشخصية ، الا ان قدرا كبيرا منها يمكن تعلمه واكتسابه ،
 فمثلا : القدرة على التعبير الانفعالي سمة رئيسة في الكاريزما فيمكنك زيادة
 قدرتك على التعبير الانفعالي (الدعيلج ، 2009 ، ص 79)

مشكلة البحث :

من خلال عمل الباحثة تدريسية في الجامعة لاحظت ان انماط السلوك القيادي تؤثر
 سلبا او ايجابا على المرؤسين ، وتنعكس اثارها على قابلتهم الانتاجية ، ولاسيما في
 العراق حيث شخص عدد من المؤتمرات والبحوث والندوات مواطن الضعف في
 القِيَادَات الجامعية

(الحمداني ، 1996 ، ص 2)

ومن اجل تطوير العمل الاداري والاكاديمي في الجامعات لا بد من الكشف عن السمات القيادية المفضلة لكل منهما وذلك لعدم الخلط فيما بينهما ، وابرازها ووضع الحلول والمقترحات التي من شأنها الاستمرارية في تحسين العملية التربوية ، ونظرا لان عمداء الكليات ورؤساء الاقسام الاكاديمية يمثلون الفئات العليا في السلم الاكاديمي والاداري في الجامعة فان هذه الدراسة للتعرف الى السمات القيادية المفضلة لدى القادة الاكاديميين في جامعة صلاح الدين .

اهمية البحث :

تعد التربية اداة رئيسة ترسم معالم التقدم لاي مجتمع ، كما انها تحدد مسيرة الاصلاح فيه بل انها تمثل ابرز الوسائل في بناء الافراد والجماعات وهذا التوجه العلمي والتقني الذي غيره معالم الحياة في عصر الحاضر وراهه انظمة تربوية تحكمها فلسفة هادفة وفكر تربوي راق (مصطفى ، 2005 ، ص 19)

وتعد الجامعات مؤسسات تربوية مهمة تمارس دورا فاعلا ورائدا في تحقيق اهداف المجتمع ، ولكي تحقق الجامعة الاهداف المتوخاة منها فانها بحاجة الى ادارة عملية كفوءة قادرة على توجيه العملية التربوية وحسن سيرتها وادائها ، فانه لا بد من قيادة فعالة يتم من خلالها التأثير في سلوك اعضاء هيئة التدريس والعاملين والطلبة وذلك من اجل دفعهم للعمل والتفاعل برغبة واضحة وكفاءة عالية وتوجيههم لتحقيق الاهداف المنشودة ، لاسيما وان الدراسات والبحوث التي اجريت في ميدان الادارة بينت ان 88% من اسباب فشل المشروعات يعود الى ضعف الادارة فيها. ويقاس وعي الامم والشعوب من خلال قدرتها على بناء العنصر البشري والاستفادة من طاقاته والعمل على تنميتها والوصول بها الى اقصى ما تسمح به امكانياتها ولاشك في ان الحضارات المختلفة منذ فجر التاريخ مدينة بقيامها الى جهود ابنائها بفئاتهم المختلفة وتحسين توجيههم والاستثمار الافضل لطاقاتهم : (اللامي ، 1992 ، ص 13)

والسمة Trait من الوحدات الاساسية في بناء الشخصية حيث يمكن فهم شخصية الفرد عن طريقة دراسة سماته الشخصية وان هذه الوحدات يصعب ملاحظتها ولكننا تستدل على وجود منها بالسلوك الظاهري للفرد (الشماع ، 1977 ، ص 59)

ومن مسلمات وجود السمات هناك ثلاث حقائق هي :

1- لشخصيات الافراد درجة مرتفعة من الاستقرار فان الشخص يكشف عن الاستجابات التعودية نفسها من خلال عدد كبير من المواقف المتشابهة

2- بالنسبة الى أي عادة فاننا يمكن ان نجد بين الناس اختلافا في الدرجة او في كمية هذا السلوك .

3- لشخصيات الافراد نوع من الاستقرار فان الشخص الذي يحصل على درجة معينة في زمن ما سيحصل على درجة قريبة منها في العام الثاني

وتؤدي هذه الحقائق الثلاث الى ان ننظر الى السمات بوصفها نوعا من العادات العامة التي يمكن ان تستدعي عن طريق عدد كبير من المواقف (عبد الخالق ، 1983 ، 66)

(الشايب ، 1998 ، 125)

فمنط الفرد بالنسبة الى التنظيم والتكوين السماتي الخاص به هو الذي يحدد سلوكه ويقصد بذلك تأكيده الفروق الفردية وانه لا يتشابه به شخصان تمام الشبه ومن ثم فانه لا يستجيب شخصان ببعض المواقف استجابتين متشابهتين تماما ان كلا منهما تختلف استجابته في ضوء تكوينه السماتي (عبد المظفر ، 1998 ، ص 83)

وتعد الادارة التربوية المحرك الاساسي للنظام التربوي لذا فهي بحاجة ماسة الى قيادة تتميز بالشمول والتكامل والتجديد وتتسم بالعمق وتتجه باهدافها ووسائلها وطرقها لدفع العملية التعليمية الى تمثيل المعارف العلمية والعملية والافادة منها في عصر يتميز بالتجديد والتطوير (عيد ، 2005 ، ص 150)

يعد القياس الدقيق لسمات الشخصية من الامور الصعبة اذ لا توجد هناك وسيلة لاخترق مشاعر الفرد واعماقه لتظهر اماله والامه وعواطفه ويعتقد بعض علماء النفس ان افضل طريقة لفهم شخصية الفرد هي دراسة تنظيم السمات الموجودة فيه ، ان لكل فرد سمات شخصية ثابتة يمكن ان تلاحظ كما يمكن على اساسها ايضا ان تفرق بين شخص واخر وان تميز بين الاشخاص ومن ناحية اخرى يعتمد السيماتيون من علماء النفس ان ثمة خصائص ومميزات ثابتة وباقية في مختلفة المواقف وذلك بسبب وجود استعدادات معينة عند الفرد تتميز بالثبات والاستمرار وهذه الاستعدادات هي مكونات شخصية الفرد لذا فهم يستخدمون السمة وحدة ضعيفة لوصف الشخصية (ديراني ، 1993 ، ص 174) .

واصبح السلوك القيادي وانماطة محور اهتمام عدد كبير من الباحثين في ميدان الادارة التربوية وعلم النفس وخاصة علم النفس القيادي ، وتمثل عدد من تلك الاهتمامات في تصميم عدد من الاختبارات والمقاييس والاستبانات للكشف عن انماط السلوك القيادي ، وللسلوك القياد بعدين اساسين هما:

1- السلوك القيادي الذي يركز فيه القائد اهتمامه على العمل

2- السلوك القيادي الذي يركز فيه القائد اهتمامه على العلاقات الانسانية

(ديرانى، 1993، ص44)

ومن خلال ذلك يمكن ان تتجلى اهمية البحث في التعرف والكشف الى السمات القيادية المفضلة لدى القادة الاكاديميين (رؤساء الاقسام) و(العمداء) والسلوك القيادي لرؤساء الاقسام الانسانية وحفزهم نحو عملهم ولزيادة دافعيتهم من اجل مخرجات المؤسسة التربوية الجامعية وتطويرها وذلك ضمن الاهداف التربوية المحددة لها .

اهداف البحث :

يسعى هذا البحث الى تحقيق الاهداف التالية :

- 1- التعرف على السمات القيادية المفضلة لدى القادة الاكاديميين .
- 2- التعرف على الفروق ذات الدلالة الاحصائية بين استجابات القادة الاكاديميين من رؤساء الاقسام والعمداء في جامعة صلاح الدين عند مستوى الدلالة 0.05

حدود البحث :

يقتصر البحث الحالي على (عمداء الكليات ورؤساء الاقسام الاكاديمية) في جامعة صلاح الدين للعام الدراسي 2009 - 2010 م
تحديد المصطلحات ،

1 - السمة :

بعد اطلاع الباحثة عن عدد كبيرة من تعاريف السمة Trait سيتم الاشارة الى بعضها .

عرفها البورت 1937 بانها نظام عصبي نفسي يتميز بالتقسيم والتمركز وتخص بالفرد) تعمل عن جعل المثيرات المتعددة متساوية وظيفيا كما يعمل عن اصدار وتوجيه اشكال متساوية من السلوك التكيفي والتعبيري (Alport . 1961 , p 28)

* اما راجح 1970 الذي اعتبر السمة بانها استعداد ديناميكي او ميل ثابت نسبيا الى نوع من السلوك أي يبدو اثره في عدد كبير من المواقف المختلفة .

* وعرفها زهران 1977 بانها (الصفة الجسمية او العقلية او الاجتماعية او الانفعالية

- الفطرية او المكتسبة - التي يتميز بها الشخص وتعبّر عن استعداد ثابت نسبيا لنوع معين من السلوك (زهران ، 1977 ، ص 123)

وعرفها ليزل السمة : انماط ثابتة من الادراك والتفكير وارتباط الفرد ببيئته وبذاته والتي تظهر في اغلب المواقف الاجتماعية والشخصية (Leslie , 1994 , p63)

ويعرف البورت : بانها نظام عصبي مركزي عام يختص بالفرد ويعمل على جعل المثيرات المتعددة متساوية وظيفيا كما يعمل على اصدار وتوجيه اشكال متساوية من السلوك التكيفي والتعبيري. (حمادات ، 2007 ، ص 320)

وفي ضوء التعاريف السابقة تعرف الباحثة السمة نظريا بانها (استعداد فطري مكتسب ثابت نسبيا لنوع من السلوك يتفرد به الفرد ويتميز به عن الاخرين) .

2- القيادة :

عرفها الشيباني 1988 بانها عملية التأثير في أنشطة افراد او جماعة كجهد مبذول منها في سبيل تحقيق هدف في موقف معين (الشيباني ، 1988 ، ص 273)

وعرفها معروف 1992 بانها توجيه سلوك الافراد وتنسيق جهودهم وموازنة دوافعهم ورغباتهم بغية تحقيق الاهداف بكفاءة عالية (معروف ، 1992 ، ص 43)

اما كورتوا 1999 بانها عملية الجر الى افضل مردود في سبيل القضية المشتركة باقل ما يمكن من الفترات وبافضل تعاون (كورنوا ، 1999 ، ص 71)

اما سمارة 2008 فيعرف القيادة على انها المقدرة على توجيه سلوك جماعة في موقف معين لتحقيق هدف مشترك (سمارة ، 2008 ، ص 132)

سمات الشخصية القيادية :

من خلال مراجعة الباحثة للادبيات والدراسات السابقة لم تحصل عن تعريف محدود لسمات الشخصية القيادية كمصطلح مركب لذا بتعريف السمة والقيادة كلا حدة وعلى اساس ذلك عرفت الباحثة سمات الشخصية القيادية (على انها مجموعة من السمات او الخصائص امتلاك القدرة على التأثير في الاخرين بهدف حثهم وتوجيه سلوكهم نحو تحقيق هدف معين .

اما التعريف الاجرائي لسمات الشخصية القيادية فيتمثل بالدرجة التي سيحصل عليها القادة الاداريين في الجامعة من خلال استجابتهم لمقياس سمات الشخصية القيادية التي ستعده الباحثة كاداة للتمييز .

القادة الاكاديميين : عمداء الكليات الانسانية ورؤساء الاقسام الاكاديمية في جامعة صلاح الدين الذين لهم التأثير في سلوكات اعضاء الهيئة التدريسية والطلبة لتحقيق الاهداف التربوية المرسومة.

الفصل الثاني

الخلفية النظرية والدراسات السابقة :

أ - الخلفية النظرية

مفهوم سمات الشخصية (Conception of personality traits)

عندما تهتم بدراسة فاننا في الواقع ندرس عددا من سمات الفرد او مجموعة من الخصائص والصفات الذاتية الداخلية التي لا نستطيع ان نراها (شلتز ، 1983 ، ص 12-15)

فالسمة Trait هي مفهوم اساس في بناء الشخصية الانسانية وهي خصيصة يتباين فيها الافراد وكذلك فهي صفة للسلوك تتميز بقدر من الثبات والاستمرار وعن هذا يمكن ملاحظتها وقياسها فالسمات منها ما هو فطري ومنها ما هو مكتسب ومنها فطري مثل السمات المزاجية والمكتسب كالسمات الاجتماعية ونحن نلاحظ السلوك الذي يدل عن السمات فالسمة لاتلاحظ .

وصف جلفورد Gliford سمات الشخصية في سبعة فئات ومن سمات تتصل ببناء الجسم او ملامحه وسمات تتعلق بالحاجات وسمات تتعلق باداء الوظائف العضوية وسمات تتصل بالميول واخرى تتعلق بالاتجاهات بالاضافة الى السمات المزاجية او المتعلقة بالقدرات العضلية العامة (عوض ، 1980 ، ص 35)

الخصائص العامة للقائد التربوي :

1. يتمتع بذكاء اجتماعي وقدرة على التفاعل الاجتماعي مع الطلاب داخل الفصل وخارجه
2. يحرص على بناء الجماعة وتماسكها والمحافظة عليها من خلال كفاءته في ادارة الصراع والتفاوض ، وحل المشكلات واتخاذ القرار .

3. قادر على تزويد الطلاب بالمعلومات والمعارف .
4. يمارس مبدأ الشورى ويتبادل الآراء مع طلابه .
5. يت القدرة على حل الصراع الشخصي .
6. يمارس التوجيه والارشاد بكفاءة
- 7-يتمتع بذكاء انفعالي بحيث يكون لديه القدرة على معرفة مشاعر وانفعالات المحيطين به وادارة انفعالاته . صف بالطموح ، المثابرة ، الابداع والابتكار ، التخطيط والتنظيم في عمله ،

انماط القيادة التربوية :

هناك علاقة وثيقة الصلة بين النمط القيادي وفعالية المؤسسات التربوية ونجاحها في اداء رسالتها لذا فالقائمون على تطوير التعليم وتحقيق ما يسمى بالاعتماد والجودة مطالبون بالبحث عن القيادة اولا ، وبعد ذلك يولون تطوير هذه القيادة عناية كبيرة ، ففعالية القيادة تؤدي الى فعالية التعليم والعكس صحيح .

والقيادة المدرسية الناجحة هي التي تتضمن مجالا واسعا من الثقافات والممارسات ، بحيث تتنوع الانماط القيادية بما يتلائم مع مختلف المواقف ، وهناك العديد من الانماط القيادية التي يترتب عليها سيادة مناخ اجتماعي معين .

اولا / القيادة الديكتاتورية : (الاتوقراطية) Autocratic Leadership

وتأخذ هذه القيادة اتجاها استبداديا ، و ارغاميا وتسلطيا - ويظهر ذلك في العلاقة بين كل من القائد والاتباع والمناخ الاجتماعي السائد ، وذلك كما يلي :

القائد : يحدد بنفسه سياسة العمل كليا ويملي خطواته و اوجه نشاطه ، ويحدد نوع العمل الذي يختص به كل فرد ، ويعطي اوامر كثيرة تعارض رغبة الجماعة ويهتم بضمان الاعضاء حتى انه قد يعمل على انقسام المؤسسة ، ويقلل من الاتصال بين اعضائها مصالحة الشخصية . الافراد : ينفذون الخطوات خطوة بخطوة بصورة يصعب عليهم معرفة الخطة الكاملة ، ليس لهم حرية اختيار رفاق العمل - واذا ترك القائد مكانه او تنحي ازمة شديدة قد تؤدي الى انحلال الجماعة ، او انخفاض روحهم المعنوية (محمد ، 2002 ، ص 250)

الافراد : ينفذون الخطوات خطوة بخطوة بصورة يصعب عليهم معرفة الخطة الكاملة ، ليس لهم حرية اختيار رفاق العمل - واذا ترك القائد مكانه او تنحي ازمة

شديدة قد تؤدي الى انحلال الجماعة ، او انخفاض روحهم المعنوية (محمد ، 2002 ، ص 250)

ثانيا : القيادة الديمقراطية : Democratic Leadership

القائد : يشجع الافراد على المنافسة والتعاون ، يشاركهم الرأي سواء المشورة فيما يجب عمله، ويلتزم باهداف الجماعة ، ويترك للجماعة حرية توزيع العمل بين اعضائها ويكون موضوعيا في مدحه ونقده للافراد .

الافراد:يشعر الافراد بأهمية مساهمته الايجابية في التفاعل الاجتماعي ، ويختارون رفاق والاعمال التي يرغبون فيها طبقا لقدراتهم وميولهم ويكونوا اكثر تماسكا وترابطا وروحهم المعنوية عادة ما تكون مرتفعة واذا ترك القائد مكانه استمر العمل والنشاط دون ان يحدث له خلل .

ثالثا : القيادة الحرة (الفوضوية) القائد : محايد لا يشارك الا بالحد الأدنى من المشاركة ، ويتحرى الحرية الافراد والجماعة .

المناخ والسلوك الاجتماعي : حرية مطلقة وكاملة للقائد والافراد في اطار انجاز الاهداف ، العلاقة بين افراد الجماعة يسودها الود والثقة المتبادلة : (Marshall, 1999,p92)

ب : نظريات القيادة : Leaderships Theories

اولا : نظرية السمات : Trait Theory

تركز هذه النظرية على سمات القائد من حيث خصائصه الجسمية والعقلية والانفعالية والاجتماعية ، وترى ان خصائص الشخصية وسماتها تؤثر على اسلوب القيادة ، وعادة ما تتأثر سمات الشخصية بنمط الثقافة في المجتمع ، ومن اهم سمات القائد :

1. السمات الجسمية : فالقائد يميلون الى الطول ، والوزن الثقيل ، والصحة النفسية العالية .

2. السمات الانفعالية : فالقائد يميلون الى الانبساط ، وروح الفكاهة والمرح ، وتشجيع وروح التعاون ، ومراعات مشاعر الاخرين ، ويكونون اكثر تسامحا ، ومجاملة ، واتزاناً .
3. السمات العقلية : فالقائد اكثر ذكاء ، وذوي ثقافة ومعرفة عالية واوسع افقا على التنبؤ باحداث.واكثر ابتكارا.واكثر محافظة على الوقت وادارته(Rpnald, 1978 , p133)
4. السمات الاجتماعية : كالتعاون والقدرة على التعامل والانبساطية وروح الفكاهة ومراعاة المشاعر وكسب ثقة الجماعة والمشاركة والاسهام في النشاط الاجتماعي والقدرة على خلق الروح المعنوية العالية في الجماعة .
5. سمات عامة وتشمل المظهر المعقول والمحافظة على الوقت ومعرفة العمل والامانة حسن السمعة ، والتمسك بالقيم الانسانية والروحانية والمعايير الاجتماعية والتواضع .
- (Black , 1978 , p20)

ثانيا : النظرية الموقفية Situational Leadership

يركز على طبيعة العلاقة بين القيادة والاعضاء ويفترض ان القائد يعمل على موائمة وتغيير اسلوبه القيادي على اساس قدرات وميول اعضاء الجماعة ، ويكون الفرد في جماعة قائدا في موقف معين ولكن ليس بالضرورة ان يكون قائدا في موقف اخر ، وان القائد لا يمكن ان يظهر الا اذا تهيأت الظروف في المواقف الاجتماعية لاستخدام امكانية القيادة .

ثالثا : النظرية الوظيفية :

القيادة في ضوء هذه النظرية هي القيام بالوظائف الجماعية التي تساعد الجماعة على تحقيق اهدافها وينظر اليها بوصفها وظيفة تنظيمية ، وتتلخص اهم الوظائف القيادية بالتخطيط ووضع السياسة والايولوجية والخبرة والادارة والتنفيذ وحل الصراعات والثواب والعقاب والنموذج الذي يحتذى . (التميمي ، 2006 ، ص 99)

رابعا - نظرية الرجل العظيم :

أي النظر الى شخصية القائد باعتباره معجزة وحالة متفردة تأتي مصادفة دون تحديد سمات معينة تميزه عن غيره سوى قدرته على حل المشكلات التي تواجهه

الجماعة التي يبرر بين ظهر انيها بالقوة الخارقة احيانا ، او بالذكاء المفرط احيانا اخرى ، او بالقدرة على التأثير في التابعين واستثمار طاقاتهم الى حد التضحية بكل شئ استجابة لمطالبه ليس هناك صفات محددة للقائد ، ولكن الامور تعالج على يديه بطريقة لا نظير لها ، ولذا ترتبط الجماعة بالقائد ارتباط الجسد ، ولا تستطيع ان تتصور امكانية استمرارها دونه ، وتصاب بالذهول حين تفقده ، هكذا كان ماو بالنسبة للصين وهتلر بالنسبة للالمان ولكن المانيا والصين قد استمرتنا وحققنا تقدما ملموسا بعد انتهاء عهد هذه الشخصيات .

خامسا : النظرية التفاعلية

ويرى اصحاب هذه النظرية ان عمليات التفاعل الاجتماعي تبرز القادة ، وذلك عند تكامل العناصر التالية من خلال عمليات التفاعل وبلورة الادوار والمراكز ومعايير الاداء .

وهذه العناصر هي :

- شخصية القائد وقدرته على تفعيل النشاط لدى الجماعة كقيادته لفريق الدبكة في الافراح حين يكون ماهرا في الدبكة .
- خصائص الجماعة وحاجاتها واتجاهاتها ، فلا يقود الذكور الاناث في مواقف لا يمكن للرجال المشاركة بها لكونها من الخصوصيات الثقافية للاناث .
- ظروف الموقف والمؤثرات النفسية والفيزيقية فيه ، فمن يقود أنشطة الفرحة ليس هو يقود المراسيم الجنائزية فالقائد الناجح هو من يستطيع ان يتلمس اهداف الجماعة في الموقف ومشاعرها ، ومن يستطيع تنظيم الامكانيات المادية والبشرية ضمن الموقف والاستفادة منها في تيسير سبل النشاط وتأزرها باتجاه الغرض المنشود .

ج : الدراسات السابقة

1 - دراسة ابراهيم 1989 .

اجريت الدراسة في كليات بعض الجامعات العراقية في ثلاث جامعات (بغداد، الموصل ، البصرة) هدفت الى التعرف على السلوك القيادي لرؤساء الاقسام . وقد توصلت الدراسة الى ان السلوك القيادي لرؤساء بمستوى مقبول ، اما جوانب القيادة التربوية فقد حازت الموضوعية على مستوى متوسط ، واستخدام السلطة ، حازت على مستوى ضعيف ، والمرونة حازت على مستوى جيد ، وفهم الاخرين حازت على مستوى جيد ومعرفة مبادئ الاتصال على مستوى مقبول . اوصيت الدراسة

اخضاع رؤساء الاقسام لدورات تدريبية لتأكد جوانب السلوك القيادي (ابراهيم ، 1989 ، ص 581).

2 - دراسة العامري 1981

(خصائص الشخصية التي يفضلها طلبة المرحلة الثانوية بمدرسيهم) اجريت هذه الدراسة على (885) طالبا وطالبة من الصفين الاول والثاني المتوسط والرابع والخامس الاعدادي وهدفت الى معرفة خصائص الشخصية التي يفضلها طلبة الثانوية بمدرسيهم والى معرفة ما اذا كانت هناك فروق في الخصائص المفضلة لدى الطلبة تبعا لمتغير الجنس ، واستعمل الباحث الاستفتاء لجمع البيانات ، وبعد تحليل البيانات احصائيا باستخدام الرتب والاوساط الحسابية ومربع كاي توصل الباحث الى ان الخصائص المفضلة لدى عموم الطلبة هي الخصائص العشر التي احتلت المراتب العليا وتمثل 25 % من الخصائص وقد جاءت اربع خصائص منها تؤكد على الدور المعرفي في شخصية المدرس وست خصائص تؤكد على الدور الخلقى والانساني (العامري ، 1981 ، ص 8-7)

3- الشمسي 1990

اجريت الدراسة في كليات جامعة بغداد ، هدفت الدراسة على التعرف على سمات الشخصية والسلوك القيادي للتدريسيين في الجامعة ، واطهرت النتائج ان (90%) من رؤساء الاقسام العلمية يقفون ضمن منطقة القادة الناجحة ان (18%) منهم فقط يقع ضمن النمط القيادي النموذجي ، وان رؤساء الاقسام العلمية بصورة عامة يهتمون بالعمل والعلاقات الانسانية (الشمسي ، 1990 ، ص 605)

(

4 - دراسة عليمات 2003

اجريت الدراسة في جامعة اليرموك ، الاردن،هدفت الى التعرف على السمات القيادية المفضلة لدى القادة الاكاديميين والاداريين في جامعة اليرموك وتوصل الى اهم السمات القيادية المفضلة لدى القادة الاكاديميين منها (الاطلاع والمعرفة،العلاقات الانسانية،العدل والموضوعية،التعزيز والتطوير،الكفاءة،الحرية الاكاديمية) ومن السمات القيادية المفضلة لدى القادة الاداريين منها (العلاقات

الانسانية، الاطلاع والمعرفة، التخطيط، الذكاء، التغيير والتطوير، العطاء والطموح)
 واوصى الباحث ادارة الجامعة بالاهتمام بالسمات القيادية المفضلة للقادة الاكاديميين
 والاداريين وتحلي قادتها بسمة القائد المتكامل في السمات . واوصى الباحث ادارة
 الجامعة بالاهتمام بالسمات القيادية المفضلة للقادة الاكاديميين والاداريين وتحلي
 قادتها بسمة القائد المتكامل في السمات وتوفير الاجواء المناسبة لتحقيق
 ذلك.(عليما،2003، ص 241)

5- دراسة العزاوي 2003

عنوان الدراسة (الاساليب القيادية وعلاقتها بالسمات الشخصية والدافعية نحو
 العمل الاداري لمديري المدارس الثانوية في محافظة نينوى) اجريت هذه الدراسة
 على (90) مديرا ومديرة للمدارس الثانوية وكان الهدف منها التعرف على الاساليب
 القيادية والسمات الشخصية لمديري المدارس الثانوية والعلاقة بينها وبين مستوى
 الدافعية نحو العمل الاداري ، وقد استخدم الباحث استبانة الاساليب القيادية من
 اعداد بول هيرسي وكينيث بلانشارد وقائمة سمات الشخصية من اعداد فرايبورخ
 ومقياس الدافعية نحو العمل الاداري من اعداد الباحث ، وبعد تحليل البيانات
 احصائيا باستخدام مربع كاي ومعامل بيرسون والاختبار التائي لعينة واحدة
 T-test والاختبار التائي لعينتين مستقلتين توصل الباحث الى ان استخدام الاساليب
 القيادية لدى افراد عينة البحث كانت (الاسلوب الموجه ، الاسلوب الداعم ،
 الاسلوب المفوض ، الاسلوب المدرب) وعلى التوالي ، وان العلاقة غير دالة
 احصائيا بين الاساليب القيادية والسمات الشخصية وبين مستوى الدافعية نحو العمل
 الاداري

(العزاوي ، 2003 ، ص11-109)

(

6- دراسة بادي 2009

سمات الشخصية القيادية وعلاقتها باساليب معالجة الصراع التنظيمي لدى مديري
 المدارس المتوسطة في محافظة دهوك هدفت الدراسة الى :

1- قياس سمات الشخصية القيادية لدى مديري ومديرات المدارس المتوسطة في
 محافظة دهوك .

2- التعرف على اساليب معالجة الصراع التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس المتوسطة في محافظة دهوك .

3- التعرف على العلاقة بين سمات الشخصية القيادية واساليب معالجة الصراع التنظيمي

وقد قامت الباحثة باعداد اداتين احدهما لقياس لسمات الشخصية والاخرى لاساليب معالجة الصراع التنظيمي وتوصلت النتائج الى ان هناك علاقة ارتباطية بين كل اسلوب من الاساليب الحتمية لمعالجة الصراع التنظيمي من جهة وسمات الشخصية القيادية من جهة اخرى. (بادي، 2009)

الفصل الثالث

اجراءات البحث

ستعتمد الباحثة لتحقيق اهداف بحثها على المنهج الوصفي من نوع الدراسات المسحية بالاعتماد على اجراءات البحث الحالي .

اولا : مجتمع البحث

يتحدد مجتمع البحث الحالي بالقادة الاكاديميين بالكليات الانسانية في جامعة صلاح الدين والمتمثلة كما في جدول (1)

جدول - 1 - يبين مجتمع البحث موزع بحسب الكليات والاقسام

العميد	رئيس القسم		الكليات
	إناث	ذكور	
1		4	الفنون الجميلة
1		2	القانون والسياسة
1	1	3	اللغات المسائية
1		3	الاداب مسائي
1		2	القانون والسياسة مسائي
1		12	كليات مسائية
	1	7	كلية الادبيات
1	1	5	التربية الاساسية
1	1	4	تربية انسانيات
1		5	تربية العلميات
1	1	1	كلية التربية الرياضية
1	3	3	العلوم الاسلامية
1	6	6	اللغات
1	5	5	الادارة والاقتصاد
13	19	62	المجموع

ثانيا : عينة البحث: شملت عينة البحث (26 رئيس قسم و 10 عمداء) تم اختيارهم عشوائيا من مجتمع البحث .

كما في الجدول (2)

العميد	القسم		الكلية
	اناث	ذكور	
1		1	علوم اسلامية
1	1	1	كلية الاداب صباحا
1		2	ادارة واقتصاد
1		4	التربية العلميات
1		2	القانون والسياسة
1		1	الاداب مسائي
1		2	كليات
1	1	3	اللغات مسائية
1	1	2	التربية الاساس
1	1	4	تربية انسانيات
1	4	22	المجموع

اداة البحث

لغرض تحقيق اهداف البحث تطلب وجود اداة لقياس السمات القيادية المفضلة لدى القادة الاكاديميين بكليات الانسانية في جامعة صلاح الدين .

ونظرا لعدم وجود اداة سابقة على حد علم الباحثة تناسب حقيقة واهداف بحثها ارتأت ان تقوم ببناء اداة البحث متعددة الخطوات البناء العلمي حيث اشار (الن دين 1969 ، Allelyen) الى ان عملية بناء أي مقياس تم بخطوات اساسية هي :

أ - التخطيط للمقياس وذلك بتحديد السمات المراد قياسها ومكوناتها .

ب - صياغة الفقرات لكل مكون .

ج - تطبيق الفقرات على عينة مختلفة لمجتمع البحث

د - تحليل الفقرات احصائيا (Allen & yen , 1979 , p118)

خطوات بناء مقياس السمات القيادية

1 - تحديد السمات ومكوناتها

في ضوء الاطار النظري والدراسات السابقة حددت الباحثة خمسة سمات فرعية كمكونات للسمات القيادية كما وضعت تعريفا لكل سمة ثم قامت بعرضها عن عدد من الخبراء في التربية وعلم النفس ملحق (1) لتحديد ملاءمتها كسمات قيادية وقد اجمعوا على ان المكونات تمثل بالسمات القيادية :

2 - اعداد الفقرات

بعد تحديد المكونات وتعريفها صاغت الباحثة (41) فقرة تغطي لبدائل الاجابة امام كل فقرة وهي (افضلها كثيرة ، افضلها أي قدما ، (افضلها قليلا) ولغرض التأكد من صلاحية الفقرات تم عرضها علىالخبراء (ملحق 2) وبالاعتماد على نسبة 80% كمعيار لصلاحية الفقرة تبين ان هناك فقرة واحدة لا تحصل على نسبة اتفاق فتم حذفها وبهذا اصبح عدد الفقرات الكلي 40 فقرة .

3- اعداد تعليمات المقياس

وضعت الباحثة تعليمات الاجابة على مقياس السمات القيادية وراعت فيها ان تكون دقيقة وصریحة وواضحة ويستطيع المستجيب ان يعبر عن رايه من خلالها بصدق وتضمنت عدم ترك اية فقرة بدون اجابة وان يختار البديل الذي يعبر عن موقفه فعلا فضلا عن اخباره ان اجابته تستخدم لاغراض البحث العلمي فقط وليس لاغراض اخرى ولاداعي لذكر الاسم.

4-التطبيق الاستطلاعي للمقياس :

قبل البدء بالتطبيق النهائي ولغرض التأكد من وضوح تعليمات المقياس تم تطبيقه عن عينة عشوائية مكونة من (20) فردا من القادة الاكاديميين وقد اتضح ان الفقرات والتعليمات واضحة لدى افراد العينة ولم تثار أي تساؤلات عن ذلك من قبلهم .

5- التحليل الاحصائي لفقرات المقياس

أ - حساب القوة التمييزية : اذ انها احدى اهم جوانب التحليل الاحصائي ومن اجل حساب القوة التحضيرية ل فقرات السمات القيادية ثم تطبيقه عن عينة من (20) فرد من القادة الاداريين واستخدم الاختبار الثاني لعينتين مستقلتين لحساب تميز الفقرات وتراوحت القوة التمييزية ما بين (3.54 - 6.62) وهي اكبر من القيمة النائية الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى دلالة 0.0 مما يدل على تمتع الفقرات بتميز عام .

جدول (3)

المتوسطات والانحرافات المعيارية والقيم التائية المحسوبة لفقرات مقياس سمات

الشخصية القيادية باستخدام المجموعتين المتطرفتين

القيمة التائية المدسوبة	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		ت	القيمة التائية المدسوبة	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		ت
	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط			الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	
7.05	0.29	2.56	1.29	3.80	2	6.69	1.44	1.537	1.35	3.81	1
	1	4	3	5	1		9		4	4	
6.70	1.36	2.81	1.02	3.91	2	8.08	1.39	3.333	0.55	4.50	2
	8	4	4	6	2		4		5	0	
10.3	1.13	3.14	0.59	4.42	2	6.47	1.35	3.175	0.92	4.19	3
5	4	8	9	5	3		2		1	4	
12.0	1.24	2.30	0.97	4.14	2	8.30	1.34	2.870	1.01	3.21	4
9	8	5	4	8	4		0		4	2	
5.31	1.19	3.25	1.05	4.07	2	6.45	1.10	3.388	0.81	4.24	5
	4	9	6	4	5		0		8	0	
8.69	1.03	3.34	0.69	4.37	2	6.37	1.12	3.435	0.78	4.27	6
		2	1	0	6		9		3	7	
6.22	1.13	3.38	0.91	4.25	2	6.17	1.10	2.296	1.31	3.81	7
	4	8	0	9	7		4		9	4	
6	1.33	2.74	1.22	3.79	2	7.91	1.16	3.398	0.70	4.43	8
	5	0	3		8		7		0	5	
10.3	1.31	2.62	0.94	4.25	2	10.2	1.18	2.509	0.90	4.01	9
8	5	9	8	0	9	8	7		6	8	
1.22	0.71	3.72	0.68	3.94	3	1.54	1.56	3.685	1.42	4	1
*			4		0	*	8		7		0
8.50	1.06	3.34	0.61	4.35	3	9.22	1.24	3.166	0.64	4.40	1
	9	2	6	1	1		1		1	7	1
6.26	1.37	2.92	1.05	3.97	3	0.65	1.24	3.72	0.78	3.80	1

	8	5	4	2	2	*6	9		0		2
12.2 0	0.92 7	2.21 2	0.80 2	4.36 1	3 3	5.84	0.87	3.018	1.09 5	3.84 2	1 3
8.55	1.31 1	3.98 1	1.95 3	4.31 4	3 4	7.54	1.61 0	2.842	0.95 9	3.93 5	1 4
10.8 6	1.38 4	2.90 7	0.95 6	4.01 8	3 5	6.96	1.23 9	342.	0.75 6	4.31 4	1 5
8.82	1.40 1	3.08 3	0.68 4	4.40 7	3 6	6.98	1.36 2	3.296	0.66 4	4.31 4	1 6
6.41	1.34 0	3.15 7	0.58 5	4.13 8	3 7	3.03	1.21 6	2.75	1.42 2	3.29 6	1 7
12.2 0	0.92 7	2.21 2	0.80 2	4.36 1	3 8	7.89 5	1.32 7	3.111	0.77 1	4.27 7	1 8
6.71	1.27 0	3.35 1	0.66 7	4.27 7	3 9	6.06	1.23 6	3.324	0.86 2	4.20 3	1 9
9.33	1.17 8	2.44 4	1.22 6	4.97 2	4 0	8.68	1.28 7	3.34	3.57 1	4.49 0	2 0

6-الصدق :

يعد الصدق من الخصائص المهمة التي يجب ان تتوفر في المقاييس النفسية هو الذي يحقق الهدف الذي وضع عن اجله بشكل جيد كما انه يقيس فعلا ما يفترض ان تقيسه فقراته

(stanly and Hopkins1972) وقد تحقق للمقياس المؤشرات التالية :

أ - الصدق الظاهري وهو احد انواع الصدق المطلوبة في بناء المقياس ويقصد به مدى انتساب مضمون الفقرات للسمة المقاسة ووضوحها (عودة وملكوي ، 1978 ، ص 159) وقد تحقق الصدق الظاهري من خلال عرض المكونات والفقرات على مجموعة من الخبراء ملحق (1) لتحديد مدى ملاءمتها .

ب - صدق البناء

ويتم الحصول عليه من خلال حساب معاملات الارتباط لفقرات المقياس على الدرجة الكلية كما في جدول (4) وكانت معاملات الارتباط جميعها دالة احصائيا

اذ كانت قيمتها اكبر من القيمة الثنائية لمعامل الارتباط الجدولية البالغة (0.196)
عند مستوى دلالة (0.05)

جدول (4) يوضح معاملات الارتباط مع الدرجة الكلية (الصدق التبايني)

قيمة معامل الارتباط	ت	قيمة معامل الارتباط	ت
0.489	.21	0.312	.1
0.310	.22	0.351	.2
0.356	.23	0.495	.3
0.399	.24	0.416	.4
0.495	.25	0.416	.5
0.326	.26	0.433	.6
0.277	.27	0.325	.7
0.373	.28	0.304	.8
0.388	.29	0.354	.9
0.397	.30	0.392	.10
0.303	.31	0.277	.11
0.311	.32	0.336	.12
0.468	.33	0.305	.13
0.379	.34	0.316	.14
0.311	.35	0.398	.15
0.331	.36	0.303	.16
0.366	.37	0.341	.17
0.499	.38	0.392	.18
0.489	.39	0.305	.19
0.321	.40	0.491	.20

الثبات

يعني الثبات دقة المقياس وعدم تناقصه واتسامه فيما يزودنا به معلومات عن سلوك الفرد (ابو حطب ، 1987 ، ص 190) وحسب الثبات بطريقة الاختبار

واعادة الاختبار Test retest

وبلغ معامل الارتباط بين مرتي الاختبار 0.81 وهو معامل ارتباط مقبول علما ان لكل سمة ثباتها الخاص كما في الجدول

جدول (5)

يوضح معاملات الارتباط لكل سمة في حساب الثبات

معامل الارتباط	السمة
0.87	الوعي
0.88	ادارة الانفعالات
0.85	الدافعية الشخصية
0.89	التعاطف مع الاخرين
0.82	المهارات الاجتماعية
0.84	الدرجة الكلية

وبذلك اصبح المقياس بصورته النهائية ذات خصائص سايكو مترية جيد واصبح جاهزا للتطبيق والمخلف من 40 فقرة

تصحيح المقياس وحساب الدرجات : بما ان المقياس ثلاث الاجابة فقد توزعت الدرجات على بدائل الاجابة بالشكل التالي (افضلها كثيرا 3 درجات - افضلها الى حدما 2 درجة افضلها قليلا درجة واحدة) وبهذا تكون الدرجة العليا على المقياس 120 درجة والدنيا 40 درجة بوسط فرضي قدرة 80 كما ان لكل مهارة وسطها الفرضي الخاص بها بالشكل التالي

جدول (6) توزيع الدرجات والاطواس الفرضية لكل سمة من السمات

المهارة	اعلى درجة	ادنى درجة	الوسط الفرضي
سمة الوعي	21	7	14
ادارة الانفعالات	24	8	16
الدافعية الشخصية	24	8	16
التعاطف مع الاخرين	21	7	14
المهارات الاجتماعية	30	10	20
الكلية	120	40	80

الفصل الرابع

نتائج البحث

سيتم في هذا الفصل عرض النتائج ومناقشتها في ضوء الاهداف

اولاً: نتائج الهدف الاول والذي ينص على :

التعرف الى السمات القيادية المفضلة لدى القادة الاكاديميين (رؤساء الاقسام) (العمداء) .

1- وجد من خلال تحليل النتائج ان (سمة الوعي) كانت بوسط حسابي قدره 20.22 بانحراف معياري قدره 1.58765 وعند مقارنتها مع الوسط الفرضي لهذه النسبة والبالغ $\frac{\text{دول رقم}}{\text{في ج}}$ (14) باستخدام الاختبار التائي وجد انها تساوي (23.515) وهي اكبر من الجدولية البالغة (2.0315) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجات حرية 35 كما

فإذا فالفرق دال لصالح افراد العينة .

2- اما سمة (ادارة الانفعالات) فقد جاءت بوسط حسابي قدره 21.083 بانحراف معياري قدره 2.297 وعند مقارنتها بالوسط الفرضي البالغ (16) وجد ان القيمة التائية المحسوبة تساوي 18.498 وهي اعلى من الجدولية البالغة 2.0315 عند مستوى دلالة (0.05) ودرجات حرية 35 لذا فالفرق دال احصائيا لصالح افراد العينة .

3- وجاءت سمة الدافعية الشخصية بوسط حسابي قدره (22.0556) بانحراف معياري قدره 2.1639 وعند حساب القيمة التائية لمقارنتها مع الوسط الفرضي البالغ (16) وجد انها تساوي (22.336) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجات حرية (35) لذا فالفرق دالة احصائيا لصالح افراد العينة .

جدول (7) يوضح مستوى السمات لدى كل افراد العينة

الدالة	القيمة التائية		الانحراف المعياري	المتوسط ط الفرضي	المتوسط المتحقق	العدد	السمات
	الجدولية	المحسوبة					
يوجد فرق دال	2.031 5 (0.05) (35)	23.51 5	1.5876 5	14	20.2222	36	سمة الوعي
يوجد فرق دال		18.49 8	2.2975 1	16	21.0833		إدارة الانفعالات
يوجد فرق دال		22.33 6	2.1639 2	16	22.0556		الدافعية الشخصية
يوجد فرق دال		27.35 2	1.2674 2	14	19.7778		التعاطف مع الآخرين
يوجد فرق دال		22.50 1	1.8814 0	20	27.0556		المهارات الاجتماعية
يوجد فرق دال		30.99 6	5.8447 5	80	110.194 4		الكلي

4- كما جاءت سمة التعاطف مع الاخرين بوسط حسابي قدره 19.777 وانحراف معياري قدره 1.2674 وعند مقارنتها بالوسط الفرضي البالغ (14) وجد ان القيمة التائية المحسوبة تساوي 91.501 وهي اكبر من الجدولية الباهرة 27.352 عند مستوى دلالة 0.05 ودرجات حرية 35 لذا فالفروق دالة لصالح افراد العينة .

5 - المهارات الاجتماعية جاءت بوسط حسابي قدره 27.0556 بانحراف معياري قدره 1.8814 وعند مقارنتها بالوسط الفرضي البالغ 20 وجد ان القيمة التائية المحسوبة تساوي 12.501 وهي اكبر من الجدولية البالغة 2.315 عند مستوى دلالة 0.05 ودرجات حرية (35) لذا فالفروق دالة احصائيا لصالح افراد العينة .

وهذا يعني ان جميع السمات كانت بمستوى فوق المتوسط اذ ان قيمتها النائية المحسوبة اكبر من الوسط الفرضي مما يؤشر على الوعي الاداري المتميز لدى العمداء ورؤساء الاقسام وكذلك نهجهم المهني بحيث جاءت السمات التي يفضلونها بهذا المستوى .

وهذا يتفق مع ما جاءت به الدراسات السابقة كدراسة (العزاوي 2003 والحمداني والتميمي 1998 والعامري 1981) (وبادي 2009) التي اكدت على اهمية هذه السمات .

ثانياً: نتائج الهدف الثاني :

التعرف على الفروق بين استجابات القادة الاكاديميين رؤساء الاقسام والعمداء في السمات القيادية عند مستوى دلالة (0.05)

من خلال تحليل البيانات تم التوصل الى النتائج التالية :

1- بالنسبة لسمة الوعي وجد ان الوسط الحسابي للعمداء كان (21) بانحراف معياري

(صفر) بينما كان الوسط الحسابي لرؤساء الاقسام 19.9231 بانحراف معياري قدره 1.78713 وعند حساب القيمة التائية لعينتين مستقلتين وجد انها تساوي 1.889 وهي اصغر من الجدولية البالغة 2.0336 عند مستوى دلالة (0.05) ودرجات حرية (34) لذا فالفرق ليس ذا دالة احصائية بين العمداء ورؤساء الاقسام في سمة الوعي .

2- اما بالنسبة لادارة الانفعالات فوجد ان الوسط الحسابي للعمداء كان 2215 بانحراف معياري قدره 1.08012 وكان الوسط الحسابي لرؤساء الاقسام 20.538 بانحراف معياري قدره 2.42043 ووجد ان القيمة التائية المحسوبة تساوي 2.453 وهي اكبر من الجدولية البالغة (2.0336) عند مستوى 0.05 ودرجات حرية (34) لذا فالفرق ذا دلالة احصائية لصالح العمداء كما في الجدول (8).

جدول (8)

يوضح الفروق في مستوى قياس السمات القيادية وفقاً للمتغير المركز القيادي

(عمداء _ رؤساء أقسام)

الدالة	القيمة التائية		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المركز القيادي	السمات
	الجدولة	المحسوبة					
لا يوجد فرق دال	2.033 6 (0.05) (34)	1.889	0.00000	21.0000	10	عمداء	سمة الوعي
			1.78713	19.9231	26	رؤساء	
يوجد فرق دال لصالح العمداء		2.453	1.08012	22.5000	10	عمداء	إدارة الانفعالات
			2.42043	20.5385	26	رؤساء	
لا يوجد فرق دال		0.587	2.41293	22.4000	10	عمداء	الدافعية الشخصية
			2.09615	21.9231	26	رؤساء	
لا يوجد فرق دال		1.250	1.22927	20.2000	10	عمداء	التعاطف مع الآخرين
			1.26734	19.6154	26	رؤساء	
يوجد فرق دال لصالح العمداء		2.415	1.75119	28.2000	10	عمداء	المهارات الاجتماعية
			1.76809	26.6154	26	رؤساء	
ليوجد فرق دال لصالح العمداء		2.872	3.30151	114.3000	10	عمداء	الكلي
			5.87930	108.6154	26	رؤساء	

3- الدافعية الشخصية وجد ان الوسط الحسابي للعمداء يساوي 22.4 بانحراف معياري قدره 2.4129 وان الوسط الحسابي لرؤساء الاقسام يساوي 21.923 بانحراف معياري قدره 2.096 ووجد ان القيمة التائية المحسوبة تساوي 1.25

وهي اصغر من الجدولية البالغة 2.0336 عند مستوى (0.05) درجات حرية 34 لذا فالفروق ليست ذات دلالة احصائية .

4- التعاطف مع الاخرين :

ووجد ان الوسط الحسابي للعمداء يساوي 20.20 بانحراف معياري قدره 1.2292 وان الوسط الحسابي لرؤساء الاقسام يساوي 19.615 بانحراف معياري قدره 1.2673 ووجد ان القيمة التائية المحسوبة تساوي 1.25 وهي اصغر من الجدولية البالغة 2.0336 لذا لا توجد فروق دالة احصائية عند مستوى (0.05) ودرجات حرية 34 .

5- المهارات الاجتماعية :

وجد ان الوسط الحسابي للعمداء في هذه السمة يساوي 28.2 بانحراف معياري قدره 1.75119 وان الوسط الحسابي لرؤساء الاقسام 26.615 بانحراف معياري قدره 1.768 ووجد ان القيمة التائية المحسوبة تساوي 2.415 وهي اكبر من الجدولية البالغة 2.0336 عند مستوى (0.05) ودرجات حرية (34) لذا فالفروق دالة احصائية لصالح العمداء .

ان ظهور الفروق في سمة المهارات الاجتماعية والدافعية الشخصية يرجع الى التكوين النفسي والى مدى الضغوط التي يتعرض لها القائد الاكاديمي لذا جاءت هذه السمات لصالح العمداء مثل المهارات الاجتماعية وكذلك ادارة الانفعالات اذ ان العميد اقل احتكاكا بالاساتذة والطلبة من رؤساء الاقسام لذا من الممكن ان هذا سببا في تفوقهم في هذه المهارة .

المصادر

1. ابراهيم ، مروان عبد الحميد 1989 ، الادارة والتنظيم في التربية الرياضية دار الفكر للطباعة والنشر عمان الاردن .
2. ابوحطب ، فؤاد وعثمان سيد احمد 1987 التقويم النفسي ، ط3 مكتبة الانجلو المصرية.
3. بادي ، كاملة ابراهيم 2009 سمات الشخصية القيادية وعلاقتها باساليب معالجة الصراع التنظيمي لدى مديري المدارس المتوسطة في محافظة دهوك. رسالة ماجستير غير منشورة كلية التربية جامعة الموصل.

4. بربر ، كامل 2001 - الاتجاهات الحديثة في الادارة وتحديات المديرين - دار المنهل اللبناني - بيروت
5. التميمي ، عواد جاسم 2006 ، تقويم وقاس اداء المشرفين والاختصاصيين التربويين مجلة العلوم التربوية والنفسية الجمعية العراقية للعلوم التربوية والنفسية عدد 3 بغداد ، العراق
6. حمادات ، حسن محسن 2007 فعالية القيادة الادارية والتربوية لمديري المدارس كما يدرسها المعلمون الكتاب السنوي في التربية وعلم النفس دار الفكر العربي ، القاهرة مصر مجلد 11
7. الحمداني ، تغريد محمد داؤد 1996 : تقويم انماط السلوك القيادي لرؤساء الاقسام العلمية بكليات جامعة الموصل في ضوء مستوى رضا اعضاء هيئة التدريس عن علمهم رسالة ماجستير - كلية التربية - جامعة الموصل .
8. الدعيلخ : ابراهيم عبد العزيز 2009 : الادارة العامة والادارة التربوية : مطبعة الرواد للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى
9. ديزاني : محمد عبد 1993 : السمات الشخصية للمشرفين التربويين في الاردن وعلاقتها ببعض المتغيرات الديمغرافية - مجلة دراسات الاردنية للعلوم الاسلامية مجلد العشرون أ العدد الثالث .
10. راجح احمد عزت : 1980 - اصول علم النفس - المكتب المصري الحديث ط 2 الاسكندرية - زهران حامد عبد السلام 1977 - علم النفس الاجتماعي ط 4 عالم الكتب - القاهرة .
11. زهران، حامد 1977 علم النفس الاجتماعي عالم الكتب القاهرة الطبعة الخامسة .
12. سمارة نواف احمد 2008 - مفاهيم ومصطلحات في العلوم التربوية دار المسيرة الاردن
13. الشايب سليم محمد 1998 : دراسة نمائية للفروق بين الجنسين في سمات الشخصية مجلة علم النفس ، الهيئة المعربة العامة للكتاب السنة 12 العدد 47 .
14. شلتر ، دارون : 1983 نظريات الشخصية ترجمة حمد ولي الكربولي وعبد الرحمن القبس ، مطبعة جامعة بغداد .
15. الشماع : نعيمة 1977 الشخصية ، النظرية ، التعقيم ، مناهج البحث ، ط 1 المطبعة العربية الحديثة ، القاهرة .
16. الشمسي ، عبدالامير عبود 1983 تقويم السلوك القيادي لمديري المدارس الاعدادية من وجهة نظر المدرسين وقادة الطلبة ، جامعة بغداد رسالة ماجستير غير منشورة.

17. الشيباني : عمر محمد 1988 - علم النفس الاداري - الدار العربية للكتاب الجماهيرية العربية الليبية .
18. العامري : عدي فاهم 1981 خصائص الشخصية التي يفضلها طلاب المرحلة الثانوية بمدرسيهم كلية التربية ، جامعة بغداد ، رسالة ماجستير غير منشورة .
19. عبد الخالق ، احمد محمد 1983 ، الابعاد الاساسية للشخصية ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية .
20. عبد المظفر ، نضال 1998 : بعض سمات الشخصية لدى المرشدين التربويين ، علاقة بالتعامل مع الضغوط النفسية كلية التربية - جامعة البصرة (رسالة ماجستير غير منشورة)
21. العزاوي : انور صالح 2003 الاساليب القيادية وعلاقتها بالسمات الشخصية والدافعية والعمل الاداري لمديري المدارس الثانوية في محافظة نينوى ، كلية التربية جامعة الموصل (اطروحة دكتوراة غير منشورة)
22. عليمات : صالح 2003 : السمات القيادية المفضلة لدى القادة الاكاديميين والاداريين في جامعة اليرموك - مجلة جامعة دمشق المجلد 22 / العبدد الثاني
- ص 241 - 277
23. عودة : احمد سليمان وحسن فتحي ملكاوي ، 1978 ، اساسيات البحث العلمي في التربية والعلوم الانسانية ط1 : مكتبة المنار عمان الاردن .
24. عوض ، عباس محمود (1980) مدخل الى الاسس النفسية والفيولوجية للسلوك دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية .
25. عيد محمد حسن 2005 مبادئ الادارة المدرسية - دار المسير للنشر عمان ط1
26. كورتوا : ج 1999 - الطريق الى القيادة وتنمية الشخصية ترجمة العباس سالم ، دار علاء الدين ط1 ، دمشق .
27. اللامي : عبد العباس مجيد تايه 1992 بناء برنامج ارشادي لطلبة مدرسة المتميزين في بغداد كلية التربية - الجامعة المستنصرية رسالة ماجستير غير منشورة .
28. محمد ، محمد جاسم 2002 سيكولوجية الادارة التعليمية والمدرسية دار الثقافة ، الاردن ، عمان
29. مصطفى ، صلاح عبد الحميد ، 1982 ، الادارة المدرسية في ضوء الفكر الاداري المعاصر دار المريخ للنشر ، الرياض ، المملكة العربية السعودية Afsaneh 2000

30. معروف ، هوشيار 1992 القيادة والتنظيم دار الشؤون الثقافية العامة : بغداد .
31. ناجي :2001 ، محمد عدنان ادارة الافراد وادارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، جامعة دمشق .
32. Allen , M.j and yen w.m 1979 innroduction to measurement theory . California . brook
33. Allen , yeu 1979
34. Alport G.w 1961 : pattern and Growth in personality . itolt Rine hart and winstono new york
35. Black , K . 1978 servant leadership Evecutie Excellence October
36. Leslie , S.R 1994 Leader ship and chang in public sector . The cand . Busines Review voll . no3
37. Marshall , t , 1999 Essentielness testing Addison weaby . publishing company California
38. Rpnald saul , 1978 Aprogram that works ludianes principiلاس . Technology leader ship Training program Eric digest
39. Stanly . jard Hopkins . K.p 1972 Educational and psychological measurement evaluation n,j prentice – Hall

الملاحق

ملحق (1)

اسماء الخبراء

اسم الخبير	اللقب العلمي	الاختصاص	الجامعة او الكلية او المعهد
1- د. افراح ياسين الدباغ	استاذ مساعد	طرائق تدريس	جامعة صلاح الدين- كلية التربية للعلوم الانسانية
2- د. عمر ابراهيم عزيز	استاذ مساعد	علم النفس التربوي	جامعة صلاح الدين- كلية التربية للعلوم الانسانية
3- د. ريزان ابراهيم	استاذ مساعد	علم النفس التربوي	جامعة صلاح الدين- كلية التربية للعلوم التربوية
4- د. دسكو يونس	استاذ مساعد	التخطيط التربوي	جامعة صلاح الدين- كلية التربية للعلوم الانسانية
5- د. محمد محي الدين الجباري	مدرس	قياس وتقويم	جامعة صلاح الدين- كلية التربية للعلوم الانسانية
6- د. بخشان جمال	مدرس	طرائق تدريس	جامعة صلاح الدين- كلية التربية للعلوم الانسانية
7- د. دارا مشير ابراهيم	مدرس	علم النفس الاجتماعي	جامعة صلاح الدين- كلية التربية للعلوم الانسانية
8- د. مؤيد جرجيس	مدرس	الصحة النفسية	جامعة صلاح الدين- كلية التربية للعلوم الانسانية

جامعة صلاح الدين / اربيل
كلية التربية للعلوم الانسانية
قسم الادارة التربوية

مقياس السمات القيادية المفضلة لدى القادة الاكاديميين والاداريين
بالكليات الانسانية / جامعة صلاح الدين

الاستاذ الفاضل عميد المحترم

الاستاذ الفاضل رئيس المحترم

بين ايديكم مجموعة من الفقرات تتعلق بعملكم الاداري وترجوا الباحثة منكم قراءتها بدقة ووضع اشارة في الحقل الذي ترونه اكثر اتفاقا مع ماتؤدونه او تشعرون به اثناء قيامكم بواجبكم الاداري علما ان اجابتم تستخدم لاغراض البحث العلمي فقط ولاداعي لذكر الاسم .

ولكم جزيل الشكر والاحترام

الجنس : ذكر انثى

م . مساعد

روناك حميد عثمان

كلية التربية للعلوم الانسانية

ت	الفقرات	افضلها كثيراً	افضلها الى حد ما	لا افضلها
1.	استفاد كثيراً من الآخرين			
2.	استطيع تقييم نقاط القوة والضعف في شخصيتي			
3.	ابحث عن الفرص التي تعطيني فكرة أكثر عن نفسي			
4.	انفعل عند ظهور أي مشكلة ادارية			
5.	ارتبك عندما تنقد ارائي من قبل بعض التدريسيين			
6.	تؤثر مشاعري على سلوكي وادائي			
7.	انا على وعي بمشاعري وما وراء هذه المشاعر			
8.	استطيع ان احتفظ بهدوني وقت الازمات			
9.	اتجنب المناقشات في الندوات والمؤتمرات			
10.	اجد صعوبة في كسب ثقة التدريسيين			
11.	اصمم على ما اقتنع به شخصياً			
12.	تجعلني كثرة المشاكل اقل عطاء			
13.	اواجه المصاعب التي تواجهني بمرونة			
14.	اتجنب تطبيق الانظمة والقوانين حرفياً			
15.	التزم بهدوء وعدم الانفعال والاستماع الجيد			
16.	اتمتع بقوة الشخصية والمرونة			
17.	اتحمل المسؤولية واتحدى المخاطر من اجل انجاز الاهداف			
18.	ابحث عن معلومات عن كيفية تحقيق اهدافي ، وتطوير ادائي			
19.	لا اهتم بظروف التدريسيين الشخصية			
20.	ابحث دائماً عن فرص لكي اعمل اشياء جديدة تخدمني			
21.	اتوقع الفشل في تنفيذ قراراتي الفردية			
22.	لا الوم نفسي كثيراً او اقف كثيراً امام اخطائي الشخصية			
23.	ارغب في تطبيق الاوامر كما هي			
24.	اهتم بمشاعر وردود افعال الآخرين			
25.	اتمتع بروح التسامح وتقبل آراء الآخرين			
26.	انا حساس جداً مع الآخرين			
27.	اقدم المساعدة للآخرين لانجاز اعمالهم			
28.	اكافئ واهتم بالذين يؤدون اعمالهم			

ت	الفقرات	افضلها كثيراً	افضلها الى حد ما	لا افضلها
29.	القدرة على الاتصال والاقناع			
30.	عندما اتخذ قرارا لا الجأ الى تغييره			
31.	اتهرب من المشكلات التي تظهر بيني وبين التدريسيين			
32.	استطيع الاتصال بفاعلية وشفافية والحكمة			
33.	اقوم بمتابعة التدريسيين وتقديم توجيهات لهم			
34.	استطيع ان اقنع الاخرين بوجهة نظري ، واحفزهم على اتباعي			
35.	اشجع المناقشات الحرة والمتخصصة ، عندما تظهر الاختلافات			
36.	احل المشاكل بناء على المكسب الشخصي			
37.	اشعر بالارتباك عند ظهور مشكلة بيني وبين التدريسيين			
38.	اساعد على تأسيس مناخ ايجابي في العمل			
39.	اقدم نموذج جيد للجماعة مثل (الاحترام - المساعدة - التعاون)			
40.	اشجع السياسة الضابطة التي تحكم المؤسسة			

مجلة التربية والعلم /جامعة الموصل العدد 1 سنة 2011

