

إقرار

أنا الموقع أدناه مقدم الرسالة التي تحمل العنوان:

"الأنماط القيادية وعلاقتها بالسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية"

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هي نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وإن هذه الرسالة ككل، أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أية مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

كما أقر بحق أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا في حقوق النشر لهذه الرسالة وأنه لا يجوز النشر إلا بموافقة رسمية مكتوبة من الأكاديمية.

والله خير الشاهدين

DECLARATION

The work provided in this thesis, unless otherwise referenced, is the researcher's own work, and has not been submitted elsewhere for any other degree or qualification.

I also acknowledged the right of the **Management and Politics Academy for Postgraduate Studies** to the copyright of this thesis and that its publication is admissible only through a formal, written consent by the Academy.

اسم الطالب: حمادة شحدة سليمان الدرديسي Student's name: HAMADA S.S. ELDERDESE

التاريخ: 04 ذو القعدة، 1437 هـ Date: 2016-08-07

التوقيع: التوقيع: Signature:

حمادة شحدة سليمان
2016-08-07

بسم الله الرحمن الرحيم



أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا - غزة
البرنامج المشترك مع جامعة الأقصى غزة
تخصص القيادة والإدارة



رسالة ماجستير بعنوان:

الأنماط القيادية وعلاقتها بالسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية

إعداد الباحث:

حمادة شحادة سليمان الدريسي

إشراف الدكتور:

محمد عبد العزيز الجريسي

قُدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير
من أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا - تخصص القيادة والإدارة

1437هـ - 2016م



نتيجة الحكم على أطروحة الماجستير

بناءً على موافقة المجلس الأكاديمي بأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا على تشكيل لجنة الحكم على أطروحة الباحث/ حماده شحده سليمان الدريسي، لنيل درجة الماجستير في تخصص القيادة والإدارة، وموضوعها:

"الأنماط القيادية وعلاقتها بالسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية"

وبعد المناقشة التي تمت اليوم الأحد 21 رمضان 1437 هـ، الموافق 2016/06/26م الساعة الواحدة ظهراً، اجتمعت لجنة الحكم على الأطروحة والمكونة من:

	مشرفاً ورئيساً	د. محمد عبد العزيز الجريسي
	مناقشاً خارجياً	أ. د. عايذة شعبان صالح
	مناقشاً داخلياً	د. نبيل عبد اللوح

وبعد المداولة أوصت اللجنة بمنح الباحث درجة الماجستير في تخصص القيادة والإدارة. واللجنة إذ تمنحه هذه الدرجة فإنها توصيه بتقوى الله ولزوم طاعته وأن يسخر علمه في خدمة دينه ووطنه.

والله ولي التوفيق،،،



120140135



www.mpa.edu.ps
info@mpa.edu.ps

☎ 970 8 2821838
☎ 970 8 2844470
☎ 970 8 2861245

فلسطين - غزة - شارع جمال عبد الناصر (الثلاثيني)
دوار الصناعة - بناية رقم 2070/84 1421

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

﴿ یَرْفَعُ اللّٰهُ الَّذِیْنَ اٰمَنُوْا مِنْكُمْ
وَالَّذِیْنَ اٰتَوْا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ
وَاللّٰهُ بِمَا تَعْمَلُوْنَ خَبِیْرٌ ﴾

صَدَقَ اللّٰهُ الْعَظِیْمُ

(المجادلة: 11)

الإهداء

أهدي هذا الجهد المتواضع ،،،

إلى ...

معلم البشرية ومنبع العلم نبينا محمد (ﷺ) ،،،

إلى ...

أحباء قلبي ...أمي الغالية..

وإلى روح أبي رحمة الله ،،،

إلى ...

إخوتي وأخواتي الأعزاء ،،،

إلى ...

شريكة الحياة ... زوجتي الغالية ،،،

إلى ...

أحباء قلبي ... أبنائي الغاليين

"تور الدين. ميس. هلا. جنى. فاطمة. محمد. أمل. أسيل"

إلى ...

أهل الوفاء والكرم "أبوخالد" وعمتي "أم خالد" ،،،

إلى ...

من مهدوا الطريق أمامي لمواصلة الدراسة ،،،

الباحث

حمادة شحدة سليمان الدريسي

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على الرسول المعلم، الذي علمنا قيمة الاعتراف والتقدير والشكر لمن هم أهل الفضل، حيث قال صلى الله عليه وسلم: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله"، وبعد أن أتم الله نعمته عليّ إذ أتممت هذه الدراسة، التي أسأل الله أن يكتب أجرها، وأن ينفع بها، لا أجد من الكلمات ما يفي أصحاب الحق حقهم، ولا أهل العطاء عطاءهم، إلا دعاء في ظهر الغيب، وكلمات قلائل اعتمرت بها قلوبنا من الحب والتقدير، كما أتقدم بالشكر والتقدير لأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، وأخص بالذكر المجلس الأكاديمي لجهودهم المضيئة في سبيل صقل جيل واعٍ ومتقف قادر على النهوض بوطنه وقضيته، والشكر والتقدير موصول للدكتور الفاضل/ محمد عبد العزيز الجريسي، الذي تفضل بالإشراف على هذه الدراسة، وتقبل بسعة الصدر، فكان خير موجه لي في رحلة البحث والتتقيب، وخير هادٍ لما وفقني الله إليه من علم ومعرفة، ولما أعطاني من سديد علمه ورأيه.

ولا يفوتني في هذا المقام أن أسجل كلمة شكر وعرfan إلى السادة الأساتذة المشرفين الذين شرفوني وأفادوني بأرائهم العلمية القيمة المشرف الداخلي الدكتور/نبيل عبد اللوح والمشرف الخارجي الأستاذ الدكتور/عايدة شعبان صالح لدورهما الكبير في إثراء هذه الدراسة وتحسينها والشكر موصول للمدقق اللغوي/ محمد شحادة أبو تيم.

كما أتقدم بجزيل الشكر والعرfan إلى جميع الإخوة الطلبة، لما كان لإرشاداتهم ونصحهم من النفع والفائدة لإغناء الرسالة وإثرائها. والشكر موصول إلى الجميع لما بذلوه من جهد مميز خلال هذه المسيرة العلمية.

وإذ نشكر لهم هذا الجهد على ما قدموا من عطاء مميز جعله الله في موازين حسناتهم، حررنا هذه السطور بلسان الإمكان لا بقلم التبيان، سائلين المولى أن يجعلنا جميعاً من أهل القرآن، وأن يرزقنا وإياهم الفردوس الأعلى من الجنان، وصدق الله إذ يقول ﴿هَلْ جَزَاءُ الْإِحْسَانِ إِلَّا الْإِحْسَانُ﴾.

الباحث

حمادة شحادة سليمان الدرديس

فهرس الدراسة

الصفحة	الموضوع
أ	قرآن كريم
ب	الإهداء
ج	شكر وتقدير
د	فهرس الدراسة
ح	ملخص الدراسة باللغة العربية
ط	ملخص الدراسة باللغة بالإنجليزية
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
2	المقدمة
4	مشكلة الدراسة
4	تساؤلات الدراسة
4	فرضيات الدراسة
5	متغيرات الدراسة
5	أهداف الدراسة
6	أهمية الدراسة
6	حدود الدراسة
7	مصطلحات الدراسة
9	التصور العام للدراسة
10	الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة
131	المبحث الأول: الأنماط القيادية
131	أولاً: القيادة
28	ثانياً: الأنماط القيادية
38	المبحث الثاني: السمات الشخصية
38	أولاً: الشخصية
48	ثانياً: السمات
54	الفصل الثالث: الدراسات السابقة
55	تمهيد
55	أولاً: الدراسات المحلية

الصفحة	الموضوع
62	ثانيا: الدراسات العربية
65	ثالثا: الدراسات الأجنبية
67	رابعا: التعقيب على الدراسات السابقة
70	الفصل الرابع: منهجية الدراسة
71	تمهيد
71	منهج الدراسة
71	مصادر البيانات
72	مجتمع الدراسة
72	عينة الدراسة
74	خطوات إجراء الدراسة
75	أداة الدراسة
76	صدق أداة الدراسة
79	ثبات أداة الدراسة
80	الأساليب الإحصائية المستخدمة
80	اختبار التوزيع الطبيعي
81	الفصل الخامس: نتائج الدراسة الميدانية
82	تمهيد
82	أولا: إجابة السؤال الأول
89	ثانيا: إجابة السؤال الثاني
92	ثالثا: إجابة السؤال الثالث
94	رابعا: إجابة السؤال الرابع
100	خامسا: إجابة السؤال الخامس
104	نتائج وتوصيات الدراسة
105	أولا: نتائج الدراسة
107	ثانيا: توصيات الدراسة
108	ثالثا: المقترحات

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	المقومات الإدارية والسمات الشخصية للمدير حسب الأنماط القيادية	35
2	توزيع أفراد مجتمع وعينة الدراسة	72
3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	73
4	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجامعة	73
5	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مكان السكن	74
6	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المعدل التراكمي	74
7	مقياس خماسي التدرج	75
8	صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة	76
9	صدق الاتساق الداخلي لفقرات محاور الأنماط القيادية	77
10	صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور السمات الشخصية	78
1 1	معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة والاستبانة ككل	79
12	معاملات الارتباط بطريقة التجزئة النصفية لمحاور الاستبانة والاستبانة ككل	79
13	اختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الاستبانة	81
14	محاور الأنماط القيادية	83
15	فقرات محور النمط الديمقراطي	84
16	فقرات محور النمط الأوتوقراطي	86
17	فقرات محور النمط الترسلّي	87
18	فقرات السمات الشخصية	89
19	معاملات ارتباط بيرسون بين الأنماط القيادية والسمات الشخصية	92
20	الفروقات في الأنماط القيادية بالنسبة لمتغير الجنس	94
21	الفروقات في الأنماط القيادية بالنسبة لمتغير الجامعة	96
22	الفروقات في الأنماط القيادية بالنسبة لمتغير مكان السكن	97
23	الفروقات في الأنماط القيادية بالنسبة لمتغير المعدل التراكمي	98
24	الفروقات في السمات الشخصية بالنسبة لمتغير الجنس	99
25	الفروقات في السمات الشخصية بالنسبة لمتغير الجامعة	101
26	الفروقات في السمات الشخصية بالنسبة لمتغير مكان السكن	101
27	الفروقات في السمات الشخصية بالنسبة لمتغير المعدل التراكمي	102

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
6	متغيرات الدراسة	1
18	مصادر قوة القيادة	2

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	الرقم
119	خطاب التحكيم	1
120	الاستبانة في صورتها الأولى	2
128	أسماء محكمي الاستبانة	3
129	الاستبانة في صورتها النهائية	4

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة التعرف إلى الأنماط القيادية السائدة لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة وعلاقتها بسماتهم الشخصية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع طلبة المستوى الرابع في الجامعات الفلسطينية، وبالطريقة العشوائية البسيطة تم اختيارهم من الجامعات التالية: (الجامعة الإسلامية، جامعة الأزهر، جامعة الأقصى)، وقد كان عدد عينة الدراسة (380) طالباً وطالبة، وتم استرداد (346) استبانة صالحة للتحليل، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- تتوافر الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية جاء بوزن نسبي (57.466) .
 - يتوافر النمط الديمقراطي لدى طلبة الجامعات الفلسطينية جاء بوزن نسبي (73.377).
 - يتوافر النمط الأوتوقراطي لدى طلبة الجامعات الفلسطينية جاء بوزن نسبي (52.235).
 - يتوافر النمط الترسلّي لدى طلبة الجامعات الفلسطينية جاء بوزن نسبي (46.787).
 - مستوى توفر السمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية جاء بوزن نسبي (58.214).
 - وجود علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الأنماط القيادية والسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية.
 - وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية، تعزى لمتغيرات: (الجنس، الجامعة، مكان السكن، المعدل التراكمي).
 - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول السمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية، تعزى لمتغيرات: (الجنس، الجامعة، مكان السكن، المعدل التراكمي).
- في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة خرجت بعدد من التوصيات كان من أهمها:
- تعزيز التوجه القيادي الديمقراطي والعمل ضمن منظومة الفريق الواحد نحو تكريس سيادة نمط القيادة الديمقراطية وإشاعته لدى طلبة الجامعات الفلسطينية.
 - نوصي بضرورة التركيز على الدرجة العالية والرفيعة لممارسة الأنماط القيادية والسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية وذلك من خلال إعداد برامج تدريبية متطورة أثناء سنوات الدراسة الجامعية بأسلوب ممنهج.

Abstract

The purpose of this study is to identify the leadership style of Palestinian for the universities students in the provinces of Gaza and its relation to personal characteristics.

The study adopted the descriptive and analytical approach, and the study population consisted of all students in the fourth level in the Palestinian universities, were selected from the following universities: (Islamic University, Al-Azhar University, Al-Aqsa University), have been numbered (10441) students, and the number of the study sample (380) students, the number which has been recovery was (346) to identify valid for analysis, it was used as a tool to study the resolution.

The study concluded the following results:

- Availability of the leadership styles of Palestinian university students in the Gaza Strip came with a relative weight (57.466), a degree (medium).
- the availability of a democratic style of the Palestinian university students in the Gaza Strip came with a relative weight (73.377), a degree (great).
- Availability of autocratic style at the Palestinian university students in the Gaza Strip came with a relative weight (52.235), a degree (medium).
- the availability of the chaotic pattern of the Palestinian university students in the Gaza Strip came with a relative weight (46.787), a degree (a few).
- highlight the personal characteristics of the Palestinian university students in the Gaza Strip came with a relative weight (58.214), a degree (medium).
- There is an inverse correlation statistically significant at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) between leadership styles and personality traits of the Palestinian university students in the Gaza Strip.
- There were Statistically significant differences at the level indication ($\alpha \leq 0.05$) in average estimates of sample members about leadership styles among Palestinian universities in Gaza strip, due to variables: (sex, University, domicile, accumulative).
- Lack of statistically significant differences at the level indication ($\alpha \leq 0.05$) in average sample member estimates about personality traits among students in Palestinian universities in Gaza strip, due to variables: (sex, University, domicile, accumulative).

The study recommended a set of recommendations, including:

- taeziz alttawjat alqiadi alddimuqrati waleamal dimn manzumat alfariq alwahid nahw takris siadat namat alqiadat alddimuqratiat washaeath ladaa talabat aljamieat alfilastinia .
- alttarkiz ealaa alddarajat alealiat walrrafieat limumarasat al'anmat alqiadiat walssmmat alshshakhsiat ladaa talabat aljamieat alfilastiniat min khilal 'iiedad baramij tadribiat mutatawwirat 'athna' sanawat alddirasat aljamieia .

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- ❖ المقدمة
- ❖ مشكلة الدراسة
- ❖ تساؤلات الدراسة
- ❖ فرضيات الدراسة
- ❖ متغيرات الدراسة
- ❖ أهداف الدراسة
- ❖ أهمية الدراسة
- ❖ حدود الدراسة
- ❖ مصطلحات الدراسة
- ❖ هيكل الدراسة

مقدمة

لقد نالت القيادة اهتمام الكثير من المجتمعات منذ أقدم العصور، إدراكاً لأهميتها في تحقيق آمال الأمة وتطلعاتها، وأصبح واضحاً في عصرنا الحالي أن تقدم الأمم نتيجة طبيعية لفاعلية قياداتها في المجالات عدة، واشتهرت القيادة قديماً وارتبطت بالمنصب القيادي في الحروب والمعارك والغزوات، فهي تستمد أهميتها بقدرتها على استغلال الموارد وتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية، وتبنت معظم المنظمات الاهتمام بالأنماط القيادية لتحقيق التميز والنجاح.

فالقيادة في مواقفها المتعددة تعبر عن نمط من العلاقة بين القائد والجماعة يؤدي إلى توجيه الأفراد لبذل أقصى جهد في سبيل تحقيق الأهداف المنشودة، والقيادة بهذا المفهوم تعنى نمطاً من السلوك الإنساني للقائد يستند إلى العلاقة بينه وبين أفراد الجماعة التي يقودها، ويعمل على استشارة جهودها، وتنسيق اتجاهاتها، وإثارة دوافعها نحو الانجاز، وحل مشاكلها التي تحول دون فعالية أدائها. لذا فالقادة مطالبون بتوسيع مداركهم، وزيادة ثقافتهم، وتنمية خبراتهم ومهارتهم التي تمكنهم من مواجهة التحديات (الريبيق، 2004:15).

والقيادة الناجحة تقاس بمدى كفاءة أداء الفريق، فيخلق القادة الفعالون بيئة قوامها الاحترام المتبادل وأيضا يقومون بتحديد الاتجاهات التي سيسلكها موظفهم في تحقيق الأهداف، كما يكون لديهم أيضا القدرة على ترغيب الأشخاص في الانضمام إليهم في تحقيق الأهداف، ويعد القائد العمود الفقري لأي مؤسسة، إذ يقع على عاتقه مسؤولية تحقيق الاهداف المتعلقة بالمؤسسة، وبأعلى درجة من الكفاءة والفاعلية، ويعتبر النمط القيادي الذي يتسم به القائد العامل الرئيس في توجيه مسار المؤسسة، وتطوير أدائها، وتحقيق أهدافها، إذ إن نمط السلوك القيادي الفعال غالبا ما يظهر أثره في سلوك العاملين، وأدائهم بشكل فعال، كما أنه ينعكس على مستوى روحهم المعنوية، ورضاهم عن العمل (عبد الرحيم، 1996:2).

وتمثل الأنماط والسمات فهماً لطبيعة سلوك الإنسان والعوامل المحددة له، وبالتالي لما يعكسه ذلك السلوك من أثر على نشاط العاملين وعلى علاقاتهم ودرجة فاعليتهم ومن ثم على إنجازهم، كما أن التعرف إلى الأنماط القيادية والسمات الشخصية للمديرين ودراستها وتحليلها يكتسب أهمية متميزة في تصنيف هؤلاء المديرين ضمن أنماط قيادية وسمات شخصية معينة وفق المقاييس المحددة لهذه الغاية (أبوكف، 1990:2).

ونظراً لأهمية القيادة فقد بدأ اهتمام الفلاسفة، والمفكرين في دراسة الانماط القيادية منذ أقدم العصور، ولم ينقطع هذا الاهتمام حتى عصرنا الحالي، فلم تعد تقتصر القيادة على القيادة السياسية أو العسكرية فحسب، وإنما تعدى ذلك ليشمل القيادة التربوية (النعمي، 1994:7).

والشخصية تنمو وتتغير بديناميكية وتفرد خلال حياتها مكونة نمطاً منظماً في التشخيص السوي و مكونة وحدة متسقة لكل من الوظائف العقلية الفيزيائية و مكونة نظاماً معقداً من العناصر المتفاعل، كما يفترض أن سلوك أي فرد لا يكون مماثلاً أو صورة طبق الأصل عن سلوك شخص آخر بسبب الظروف البيئية والصراعات الداخلية (السلعوس، 2001:97).

أما السمات الشخصية فهي تظهر على سلوك الفرد في تعامله مع الآخرين من حوله، وتختلف باختلاف العمل الذي يؤديه و الهدف المطلوب منه أداءه، كما أن للبيئة الإجتماعية والثقافية السائدة تأثيراتها وانعكاساتها (صلاح كرميان، 2008:15).

وبمقدرة الفرد من خلال نظامه الذاتي ممارسة التحكم في أفكاره ومشاعره وأفعاله، وينتج سلوك الفرد من خلال التفاعل بين نظامه الذاتي ومصادر البيئة الخارجية التي يتأثر بها (Pajares, 1996:4).

وأن السمات الفردية هي السمات الحقيقية التي تصف الشخصية بدقة، أما السمات العامة فهي شبه حقيقية و هي مظاهر للشخصية يمكن على ضوءها مقارنة الأفراد بعضهم ببعض. بالإضافة إلى مجموعة من السمات المصنفة الأخرى والسطحية، والمصدرية، والديناميكية، والمكتسبة، والفريدة، والمشاركة، والوراثية وغيرها (سفيان، 2004:62).

وكانت جهود الباحثين والممارسين للعمل الإداري لها أهمية عظيمة في مجال العمل وذلك كونها تشير إلى مدى فاعلية الأفراد ودورهم في المؤسسة التي يعملون بها، وذلك من خلال تأثيرهم بالأنماط القيادية والسمات الشخصية للقادة (الحري، 2004:1).

ومما لا شك فيه أنه سيكون لطلبة الجامعات دور ريادي وهام في عملية البناء وخاصة في مجتمعنا الفلسطيني الذي هو بحاجة ماسة لهذه الشريحة التي تمتلك مقومات التقدم والتميز وصولاً للنجاح، وطلبة الجامعات (القياديين) قادرين على تحقيق الأهداف المنشودة باقتدار لذا وجد الباحث أنه من الضرورة بمكان أن يدرس تلك الأنماط القيادية السائدة لطلبة الجامعات، ومعرفة علاقتها بسماتهم الشخصية بأسلوب علمي راقٍ، كما سيأتي تباعاً من خلال الفجوة البحثية للدراسة التي تم إعدادها لهذه الدراسة.

أولاً: مشكلة الدراسة:

نظراً لتباين الأنماط القيادية والسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات، والتي تعد محدداً هاماً يتمحور من خلاله الشخصية القيادية لدى طلبة الجامعات ولما لهم من أهمية كبيرة في مختلف الدول فهم القادرون على الارتقاء والتقدم، لأنهم عماد كل مجتمع وأساس تقدمه وحضارته، ومن هذا المنطلق نبع اهتمام الباحث لإجراء الدراسة الحالية بهدف التعرف على الأنماط القيادية وعلاقتها بالسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات وبالرغم من كثرة الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الأنماط القيادية مثل دراسة (كنعان، 2009) ودراسة (عبد الرحيم، 1996)، إلا أنها لم تتناول متغيراً هاماً جداً وهو السمات الشخصية وهو ما سيتناوله الباحث في دراسته الحالية.

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي وهو:

ما الأنماط القيادية السائدة لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة وعلاقتها بسماتهم الشخصية؟

ويتفرع عن هذا السؤال التساؤلات الفرعية الآتية:

1. ما درجة توافر الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة؟
2. ما مستوى السمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة؟
3. هل توجد علاقة بين الأنماط القيادية وسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة على مقياس الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة تعزى لمتغيرات (الجنس، الجامعة، مكان السكن، المعدل التراكمي)؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة على مقياس السمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة تعزى لمتغيرات (الجنس، الجامعة، مكان السكن، المعدل التراكمي)؟

ثانياً: فرضيات الدراسة:

1. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الأنماط القيادية والسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تعزى لمتغيرات (الجنس، الجامعة، مكان السكن، المعدل التراكمي).

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول السمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة تعزى لمتغيرات: (الجنس، الجامعة، مكان السكن، المعدل التراكمي).

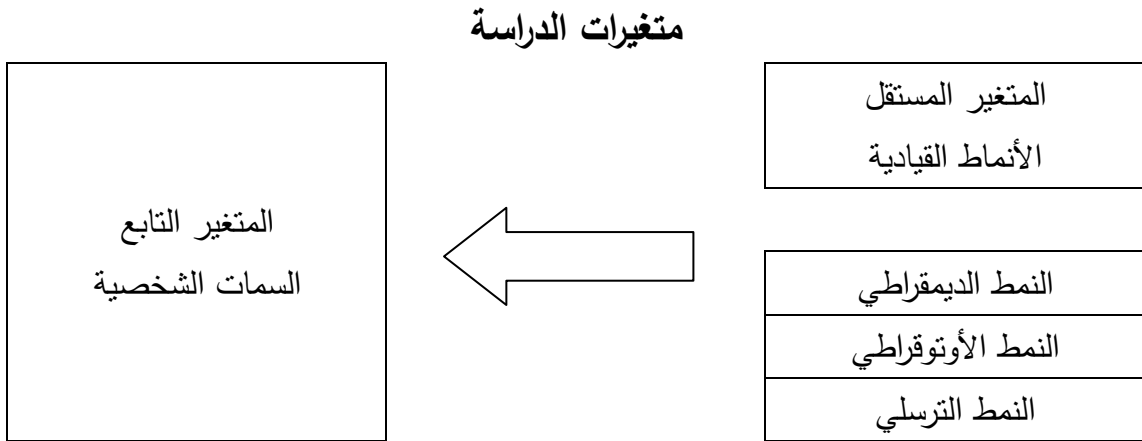
ثالثاً: متغيرات الدراسة:

أ- المتغير المستقل (الأنماط القيادية): وينبثق عنها المتغيرات التالية:

1. النمط الديمقراطي.
2. النمط الأتوقراطي.
3. النمط الترسلّي.

ب- المتغير التابع:

تشمل الدراسة على متغير تابع رئيس وهو "السمات الشخصية".



شكل رقم (1)

(جرد بواسطة الباحث بناء على الدراسات السابقة)

رابعاً: أهداف الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة وقلّة الدراسات التي تربط بين الأنماط القيادية وعلاقتها بالسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات ، فإن هذه الدراسة تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف إلى درجة توافر الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة.

2. بيان أبرز السمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة.

3. تحديد العلاقة بين الأنماط القيادية وسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية

محافظات غزة؟

4. الكشف عن الفروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة على مقياس الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة تعزى لمتغيرات: (الجنس، الجامعة، مكان السكن، المعدل التراكمي).

5. الكشف عن الفروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة على مقياس السمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة تعزى لمتغيرات: (الجنس، الجامعة، مكان السكن، المعدل التراكمي).

خامساً: أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من خلال الموضوع الذي يتناوله الباحث من عدة جوانب وهي:

* الأهمية النظرية:

1. تعد هذه الدراسة الأولى -في حدود علم الباحث- التي تدرس الأنماط القيادية وعلاقتها بالسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة.
2. تعتبر هذه الدراسة إضافة جديدة للمكتبة الفلسطينية وكمراجع نظري للمهتمين والمتخصصين.
3. جمع إطار معرفي واضح عن متغيرات الدراسة (النمط القيادي والسمات الشخصية)، تفيد طلبة الجامعات، وتفيد المسؤولين في الجامعات.

* الأهمية العملية:

1. تعد وسيلة أداء يمكن من خلالها رسم السياسات الإدارية والفنية التي تسهم في بناء السمات الشخصية بشكل تطبيقي على طلبة الجامعات، بما يحقق أفضل نتائج ممكنة في هذا المجال.
2. تقديم المؤشرات العملية للمسؤولين في الجامعات الفلسطينية- محافظات غزة - بشكل خاص والجامعات الفلسطينية بشكل عام؛ لتطوير فرق العمل في ضوء ما تتوصل إليه الدراسة من نتائج لزيادة فعاليتها لصقل سمات شخصية مميزة تُسهم في البناء العلمي والعملية لمراحل قادمة متقدمة، والاستفادة من المقاييس تفيد باكتشاف القيادة وثقلهم.

سادساً: حدود الدراسة:

الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة على معرفة الأنماط القيادية وعلاقتها بالسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية المستوى الرابع، وتحديدًا في الجامعات التالية (الإسلامية- الأزهر - الأقصى).

الحد المكاني: طبقت الدراسة الحالية على طلبة الجامعات في محافظات غزة.
الحد الزمني: تم تطبيق الدراسة على طلبة الجامعات الفلسطينية محافظات غزة خلال العام 2016م.
الحد البشري: طبقت الدراسة على طلبة الجامعات الفلسطينية محافظات غزة (ذكور، وإناث) المستوى الرابع تحديداً طلبة الجامعات التالية (الإسلامية- الأزهر- الأقصى).

سابعاً: مصطلحات الدراسة:

-النمط:

هو سلوك القائد في تناول جوانب معينة في أداء دوره، ووضع المعايير، وتحديد المسؤولية، الحفاظ على العلاقات مع الأفراد حيث يرتبط كل من نجاح وفاعلية النمط بتحقيق استراتيجي والسعي نحو النجاح وتجنب الفشل (رسمي، 2004:43).

وتستند الدراسة على الأنماط القيادية التي صنفت على طريقة ممارسة السلطة وهي:

أ- **النمط الأوتوقراطي:** السلوك الذي يميز القائد ويمارسه في العمل ، الذي يسعى من خلاله إلى التأثير في مرؤوسيه من أجل تحقيق أهداف مؤسسته (الاغبري، 1998:104).

ب- **النمط الديمقراطي:** هو النمط الذي يقوم على أساس الاحترام المتبادل بين القائد وتابعيه، واعتبار كل أفراد المجموعة ذوي أهمية بالغة في تسيير المنظمة، وتحقيق أهدافها، ففتح الفرص للجميع للتفوق والتميز والابتكار، والإسهام الفعال في رسم السياسة، واتخاذ القرارات، وتحديد الأهداف وتنفيذها (عياصرة، 2006:42).

ت- **النمط الفوضوي (الترسلي):** وتقوم على أساس عدم التدخل في مجريات الأمور، ولا تلعب دوراً يذكر في تسيير شؤون المجموعة، أو إقرار أساليبها، وتحديد أهدافها (كنعان، 1999:65).

ويعرف الباحث إجرائياً النمط بأنه " السلوك الذي يتخذه القائد (الطالب) نهجاً في تعامله مع الآخرين".

- القيادة Leadership

عملية التأثير في الآخرين وتوجيه جهودهم نحو تحقيق غايات المنظمة وأهدافها" (العميان، 2005:257).

وتعرف على أنها "المبادأة والحفاظ على هيكل العمل من خلال عمليتي التوقع والتفاعل" (رسمي، 2004:43).

ويعرف الباحث القيادة إجرائياً: بأنها قدرة القائد (الطالب) على توجيه الآخرين لمواجهة الصدمات والقدرة على إدارة الازمات، لتحقيق الاهداف المنشودة للارتقاء في المؤسسة والأفراد.

- النمط القيادي Leadership styles

تعرف بأنها تمثل مجموعة من السلوكيات والممارسات التي يقوم بها القائد الإداري في المؤسسة أو الشركة التي يعمل بها سواءً أكانت تربية، أم ثقافية، أم اقتصادية، أم سياسية، أم عسكرية... الخ" (الاعبري، 1998:104).

ويعرف الباحث الأنماط القيادية إجرائياً: "بأنها عبارة عن مجموع من سلوكيات القائد (الطالب) في تعامله مع مرؤوسيه والتي تدفعهم لتحقيق اهداف المؤسسة.

- السمة Trait

وتعرف على انها تركيب نفسي عصبي له القدرة على أن يعيد المنبهات المتعددة إلى أنواع من التساوي الوظيفي وإلى أن يعيد إصدار وتوجيه أشكال متكافئة ، ومنسقة من السلوك التكيفي والتعبيري " (عبد الخالق، 1990:41).

ويعرف الباحث السمة إجرائياً: بأنها صفة تجعل من القائد (الطالب) مميزاً عن غيره وتعطيه توازناً في شخصيته وتتصف بالثبات النسبي.

- الشخصية personal

تعرف بأنها ذلك التنظيم الدينامي داخل الفرد لتلك الأجهزة النفسية والجسمية التي تحدد طابعة الخارجي في توافقه لبيئته" (عبد الخالق، 1990:39).

ويعرف الباحث الشخصية: بأنها سمة تعكس نمط شخصية القائد (القائد) على مرؤوسيه ومن حوله.

التصور العام للدراسة:

تتكون الدراسة من خمسة فصول ويحتوي كل فصل على عدد من المباحث وتم تقسيم الفصول كالتالي:

الفصل الاول: يتناول عرض الإطار العام للدراسة من خلال عرض المقدمة، ثم توضيح مشكلة الدراسة وأسئلتها، ثم الفرضيات ومتغيرات الدراسة، ثم الأهداف التي تسعى لتحقيقها وأهميتها، والمنهج الذي اعتمدت عليه، وحدود وأدوات الدراسة، مصطلحات ومفاهيم الدراسة، وخطوات الدراسة.

الفصل الثاني: ويشتمل على الإطار النظري وأدبيات الدراسة حيث يتناول هذا الفصل مبحثين وهي الاطار النظري للدراسة وينقسم الى عدة مباحث المبحث الاول الانماط القيادية بينما يتناول المبحث الثاني السمات الشخصية.

الفصل الثالث: الدراسات السابقة وتنقسم الى: -دراسات محلية -دراسات عربية -دراسات أجنبية والتعقيب على الدراسات السابقة.

الفصل الرابع: الطريقة والاجراءات وينقسم الى عدة مباحث المبحث الاول طريقة واجراءات الدراسة والمبحث الثاني تحليل البيانات ومناقشة نتائج الدراسة.

الفصل الخامس: يتناول عرضاً إلى النتائج التي توصلت إليها الدراسة ومناقشتها والتوصيات والمقترحات والمراجع والملاحق.

الفصل الثاني

الإطار النظري

❖ المبحث الأول: الأنماط القيادية.

- أولاً: القيادة.
- ثانياً: الأنماط القيادية.

❖ المبحث الثاني: السمات الشخصية.

- أولاً: الشخصية.
- ثانياً: السمات.

المبحث الأول: القيادة الإدارية

أولاً: القيادة

تمهيد:

يتناول هذا الفصل وصفاً دقيقاً لأهمية القيادة الإدارية و العوامل المؤثرة في القيادة صفات القيادة الناجحة وذكر أركان القيادة والاسترشاد بمصادر قوة القيادة ومستويات القيادة، وذكر نظريات القيادة بشكل مفصل، حيث تمثل القيادة بجوهرها ضرورة اجتماعية من ضرورات الحياة من حيث تأثيرها في أعضاء الجماعة والدور الذي تؤديه، وهي صفة تجعل القائد يكسب قلوب الاتباع بما يجعلهم يولونه الثقة والولاء بسهولة ويسر سعياً منهم للوصول للقمّة والازدهار بشكل راق يجعلهم ينجزون المهام الموكلة إليهم بشكل احترافي.

ومع سعي العالم اليوم للوصول إلى قمة الإبداع في مسيرته الحضارية تحول مفهوم القيادة من التعبير عنها بوصفها الحاكم والمحكوم إلى تكوين أساسي في عملية السعي المتواصل في التعامل مع الأحداث والتحديات على كل المستويات حتى أصبح علم القيادة من أساسيات تطوير العلوم المادية، وهو بذلك ينقل من حال التفكير النظري إلى التطبيق العملي فكرياً وممارسة (محبوبة، 2010:17).

ويرى الباحث أن موضوع القيادة الإدارية من أهم مبادئ العلوم الإنسانية، وبالرغم من ذلك لم يتم وضع تعريف جامع لمفهوم القيادة، حيث تعددت التعاريف بهذا السياق وقد قامت كل مدرسة بوضع تعاريف تناسب أهدافها، إلا أن ذلك لم ينقص من أهمية القيادة، وسيتم استعراض أهم هذه التعاريف لمفهوم القيادة.

أولاً: القيادة في اللغة:

يذكر الفيروزي أبادي (1997: 102) أن "القيادة من القود وهو نقيض السوق: فهو من أمام والسوق من الخلف ومنها القيادة والاختياد ويقال رجل قائد من قادة والمقود بالكسر ما يقاد به كالقيادة". وجاء في لسان العرب أن القيادة هي الانقياد والخضوع. وفي حديث علي قريش قادة ذادة أي: يقودون الجيوش وهو جمع قائد ، وفرس قنود: سلس منقاد وأقود: دليل منقاد، والاسم كله القيادة . وقادت الريح السحاب على المثل القائد من الجبل أنفه .والقيادة مصدر القائد ورجل أقود لا يلتفت بن منظور (711: 615).

ثانياً: القيادة اصطلاحاً :

تعددت تعريفات القيادة وتنوعت من قبل الكثيرين سواء أكانوا كتاباً أم علماء أم باحثين أم قادة أم مفكرين ، محاولة منهم لمعرفة مجالاتها النظرية والتطبيقية، حيث كانت تتأثر تارة

بالخبرة الشخصية الفذة، وتارة أخرى بتباين الموقف وقدرة القائد على التأثير بالتابعين وحسن توجيههم ومن هنا تعددت تعريفات القيادة، ومن أهمها:

يعرف القيادة بأنها " السلوك المتكرر للقائد في التأثير على الآخرين وتوجيه سلوكهم من أجل تحقيق أهداف معينة (الرشيد، 2010:13).

وتعرف بأنها "النشاطات التي تؤثر في سلوك الناس حتى يتم تحقيق أهداف المجموعة" (العبادلة، 2003:5).

وتعرف بأنها "الصفة التي تخلعها جماعة معينة على فرد من أفرادها، فيه خصائص وقدرات معينة تجعله في نظرهم أهلاً للصدارة وأحق بالقيادة" (المعمري، 2007:8).

وهي "عملية نفسية تساعد الآخرين في تحقيق أهدافهم وغاياتهم" (العيان، 2005:2) وتم تعريفها بأنها "عملية تحريك الناس نحو الهدف" (السويدان، 2003:40).

وعرفت أيضاً بأنها "السلوك الذي يقوم به الفرد حين يوجه نشاط جماعة نحو هدف مشترك" (البدري، 2002:105).

وتعرف بأنها " قدرة تأثير شخص ما على الآخرين حيث يجعلهم يقبلون قيادته طواعية ودونما إلزام قانوني وذلك لاعتراهم التلقائي بقيمة القائد في تحقيق أهدافهم وكونه معبراً عن آمالهم وطموحاتهم مما يتيح له القدرة على قيادتهم بالشكل الذي يريد" (القيوتي، 2000:181). ويتضح من التعريفات السابقة أن هناك ثلاثة شروط أساسية لا بد من توافرها لوجود القيادة وهي: (السكرانة، 2010:99).

1. وجود جماعة من الناس.

2. وجود شخص من بين أعضاء الجماعة قادر على التأثير في سلوك الأعضاء.

3. أن تستهدف عملية التأثير توجيه نشاط الجماعة وتعيينها في تحقيق الهدف المشترك الذي تسعى إلى تحقيقه.

وعليه يعرف الباحث القيادة بأنها : "القدرة على التأثير في الآخرين وتوجيههم لتحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة وفاعلية" .

يتضح ما سبق أن للقيادة دور هام تبعاً للدور الذي يقوم به القائد في التأثير على الجماعة وقدرته للوصول إلى الأهداف المنشودة لهم و للمنظمة بتقدم ونجاح، وإذا كان القائد أكثر أثراً وقبولاً لدى جماعته فإن ذلك يؤدي إلى خلق جو ايجابي تسوده الألفة فيما بينهم وبإمكانه رسم سمات شخصية قادرة على القيادة بشكل رائع لتحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة وفاعلية ، كما أن العكس صحيح حيث إن القائد الأقل أثراً أو السلبي يعجز عن الوصول بالجماعة لتحقيق الأهداف المنشودة وبالتالي تسود الفرقة فيما بينهم ويقوم بطمس الموارد البشرية لديهم وتعم الفوضى ويعجزون عن تحقيق أهدافهم.

أهمية القيادة:

يعد موضوع القيادة من الموضوعات التي حظيت باهتمام الباحثين والمفكرين والكتاب منذ العصور القديمة، و سطع نجم الإهتمام بها في الفكر الإداري المعاصر نظراً لزيادة حاجة المنظمات إلى قيادة فاعلة قادرة على التعامل مع التطورات والتكنولوجيا والمتغيرات والتحديات والمشكلات التي تشهدها المنظمات بشكل مستمر فالقيادة هي المحرك الأساسي في العملية الإدارية التي تسهم في تحقيق الأهداف.

وعلى ذلك فالفرد القيادي في سياق تمثيله لظاهرة اجتماعية ذات حساسية خاصة في حياة المجتمع (مهما تعاضم هذا التمثيل) فلا يمكن أن يلغي دور أفراد المجتمع أو أن يكون بديلاً عنهم ، وفي نفس الوقت فهم ليسوا بالفرد العادي ، لأن الصفة الجوهرية الأولى للقيادة هي أنهم يتوجهون صوب وجهة معينة، بمعنى آخر يستهدفون غايات أو أغراض مستقبلية ؛ لذا فاهتمامهم ينصب على ما سيأتي وليس على ما مضى (Tom Marshal&:1998:1).

واستناداً لما سبق ، يمكن القول بأن القيادة هي فن التأثير في الأشخاص وتوجيههم بطريقة معينة ، ويسعى معها إلى كسب طاعتهم واحترامهم ، وولائهم ، وتعاونهم في سبيل الوصول إلى هدف معين (درويش وتكلا، 1976:399).

وتستلزم القيادة كمطلب أساسي أن يكون للقائد توجه نحو المستقبل ، لكنه ليس مطلباً كافياً في حد ذاته ، فالشيء الذي يميز بين القادة وغيرهم من الأفراد هو أنهم ليسوا فقط مهتمين بالمستقبل بل ولهم القدرة على التعامل مع المستقبل أيضاً (Tom Marshal& 24:1998).

وأصبح أبرز القادة يتميزون بمزايا تجعلهم أقدر على الإسهام الفاعل في تحريك المجتمعات نحو التقدم والنجاح وتحمل المسؤولية التي هي من أهم أهداف وتطلعات المجتمعات الإنسانية وبذلك تلعب القيادة دوراً بارزاً في حياة المؤسسات والشركات والمصانع والمصالح ومختلف الأعمال الفردية والجماعية والخاصة والعامة والخدمية والسلوكية لذلك يتبين أن من وظائف القائد التأثير في شعور الجماعة وفي اتجاهاتها وميولها وسماتها وآرائها وفلسفاتها ومعتقداتها وقيمها ومثلها وعاداتها وتقاليدها بالإضافة إلى التأثير في سلوكها وفي روحها المعنوية، ويقوم القائد بتوجيه سلوك الجماعة وإرشادها وإثارة اهتمامها وحفزها وتشجيعها على البذل والعطاء والإنتاج لتحقيق الهدف المنشود (العيسوي، 2004 :31).

وتبرز أهمية القيادة كما يذكرها (سويدان، 2003:42) من خلال النقاط التالية:

- 1- إن القيادة لا بد منها في الحياة حتى يقام العدل وتترتب الحياة ويحال دون أن يأكل القوي الضعيف.
- 2- تكمن أهمية القيادة في أنها حلقة الوصل المتمثلة في القوة التي تتدفق لتوجيه الطاقات بأسلوب متناسق يضمن سير العمل وفق الخطط والتصورات المستقبلية.
- 3- تدعيم السلوك الايجابي والتقليل من السلبيات فالفائد بمثابة ريان للسفينة.
- 4- السيطرة على مشكلات العمل ورسم الخطط المناسبة لحلها.
- 5- مواكبة التغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة المنظمة.

يتضح للباحث مما سبق أن للقيادة لها القدرة في نجاح العملية الإدارية في المؤسسات كافة سواء أكانت حكومية أم خاصة أم مجتمعية أم أية تجمعات تتطلب بروز قيادة تحدد الخطط والأهداف وتشرف على انجازها، كما أن للقيادة الإدارية الدور المباشر في المتابعة الميدانية لضمان سير الأعمال والمهام للمنظمة كما هو مخطط لها، ولكن ذلك لم يتحقق دون وجود قيادة ذات خصائص وسمات شخصية قادرة على الفهم والإدراك والتخطيط والاتصال والتواصل واتخاذ القرار أثناء العمليات الإدارية وقيادة توجد بيئة عمل يسودها التفاهم والعمل بروح الفريق وتوظيف أمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة لإنجاز أقصى ما يمكن تحقيقه في الأهداف العامة للمنظمة بكفاءة وفاعلية.

العوامل المؤثرة في القيادة كما يراها (عديلي، 1993:42):

- 1- السمات والأنماط الشخصية للقائد وسلوكه ومنها السمات الجسمية، والنفسية، والسلوكية.
- 2- صفات المرعوسين وسماتهم وهي (سمات جسمية، ونفسية، وسلوكية).
- 3- أهداف المؤسسة ومنها: أهداف قصيرة المدى وأهداف استراتيجية بعيدة المدى.
- 4- نوع المؤسسة من حيث حجمها، او نوع إنتاجها، أو الأساليب التنظيمية، وهيكلها التنظيمي، ونوع المهام الموجودة فيها، والحوافز، وجماعة العمل.
- 5- الظروف والعوامل البيئة المحيطة بالمؤسسة وما تمر به من ظروف وعوامل مؤثرة سواء أكان في بيئته العامة أو الداخلية.

صفات القيادة الناجحة:

يذكر البدري (2001: 63-62) وعياصرة أن أهم صفات القيادة الناجحة هي:

- ١ - **المبادأة** : وتعني أن يكون القائد صاحب السبق في تزايد العاملين معه بالجديد من المقترحات التي تساعد في توضيح النظام ودعم خطط العمل، وأن يبادر القائد بالعمل وحث العاملين معه للعمل لتحقيق الأهداف المأمولة.
 - ٢ - **العضوية** : وتعني الدور الفعال الذي يؤديه القائد في زرع روح التفاعل بين الأفراد والعمل من أجل القرب منهم ومخالطتهم وتبادل المنافع فيما بينهم في جو تسوده الحميمية بعيداً عن المركزية.
 - ٣ - **التمثيل** : وهو تفاني القائد في الدفاع عن أفراد مجموعته، والسعي في مصلحتها، وتمثيلها في جميع المواقف.
 - ٤ - **التكامل** : ويتمثل ذلك في ما يقوم به القائد من أعمال لا تخص مصلحته الشخصية بل الأعمال التي ينوي بها بث روح المحبة والسرور بين الأفراد، وتقليص هوة التنافر بينهم إن وجدت.
 - ٥ - **التنظيم** : وهو مقدرة القائد على رسم خطة تحدد عمله وعمل أعضاء المجموعة، وكذلك علاقات العمل فيما بينهم وينظمها.
 - ٦ - **السيطرة** : وتعني تسلط القائد على مجموعته، وتحديد سلوكهم و تعمل أو تتخذ القرارات أو تعبر عن رأيها.
 - ٧ - **الاتصال** : وهو مدى قدرة القائد على إيصال المعلومات إلى أفراد مجموعته وتسهيل عملية تبادل المعلومات بينهم، ودرجة علمه بما يتصل بها من أمور.
 - ٨ - **التقدير والتحسب** : ويعني قدرة القائد على التعبير عن تقديره ورضاه لجهود أفراد مجموعته وتوقعه لأثر الحوافز المعنوية سلباً أو إيجاباً في تدني أو زيادة مقدار ارتباط هذه الجهود بالإنتاج والتنفيذ.
 - ٩ - **الإنتاج** : وهو المستوى المطلوب من الإنتاج الذي يتأمل القائد من الأفراد بلوغه وتشجيعه لهم بمواصلة الجهود لتحقيق الأهداف المنشودة.
- وقد تم عقد عديد المؤتمرات التي تخص وتدرس الصفات التي يتمتع بها القائد ومنها مؤتمر (فاي دلتا كايا)، حيث تم تحديد أهم صفات القائد كما يذكرها عياصرة (2005: 35-36) هي أن يكون القائد:
- ١ - **متعاطفاً مع جماعته** : بحيث يتمكن من تحديد حاجات الأفراد المتنوعة ويلبيها، وأنه الشخص الذي يعتمد عليه العاملون في أمورهم كافة.

- ٢- **عريفًا للجماعة** : ويعني أن يكون القائد في نظر الأفراد شخصًا طموحًا ومنتزنا ومستوًلاً عنهم ويمثلهم في مختلف المواقف.
- ٣- **معترفًا به بين أفراد المجموعة** : من حيث تميزه بالعمل وفقاً لمبادئ و المعايير، ويكون متوافقاً معهم في تفكيرهم وقريباً منهم ومقلداً لحدّة الخلاف بينهم.
- ٤- **مساعدًا لأفراد المجموعة** : بأن يكون حريصاً على مساعدة الذين يرأسهم عندما يواجهون المشاكل سواءً أكان بشكل مباشر أم غير مباشر.
- ٥- **متحكماً في إنفعالاته** : ويعني أن يتحلى القائد بالهدوء والطمأنينة ، عند مواجهة الأفراد ذوي السلوك غير السوي أو غير المبالين بالنظام ، ويتعامل معهم بحنكة وإعتدال في الأزمات.
- ٦- **ذكياً** : بما أن معظم أفراد المؤسسات التربوية المختلفة يتصفون بالذكاء ، فهم لا يحترمون إلا الشخص الذكي الذي يفوقهم بذكائه ، وإدراكه لطريقة التعامل والتكيف معهم.
- ٧- **راغباً في تولي زمام القيادة** : بحيث يكون مدرّكاً لمتطلبات العمل ومسئولياته انطلاقاً من قدرته و حرصه على العمل وخدمة العاملين وطموحه بتحقيق الأهداف المنشودة.
- يتضح مما سبق أن القائد (الطالب) الناجح لا بد ان تتوفر فيه تلك الصفات التي تميزه عن غيره وتجعله قادراً على التأثير فيمن حوله في المؤسسات الجامعية والقدرة على التوجه لتحقيق تلك الأهداف بنجاح وفاعلية، وبهذه الصفات يكون قدوة لأتباعه تجعلهم ينفذون تعليماته دون جدال وبرغبة كبيرة منهم لإنجاز المهام كافة بسهولة ويسير.

أركان القيادة:

- هناك أركان أساسية ترتكز عليها عملية القيادة، وأي خلل في أي ركن من هذه الأركان يفسد بنيانها، وتعتمد عملية القيادة على ثلاثة أركان أساسية كما يذكرها العجمي (2010:58) هي:
- 1- **الأتباع** : وهم جماعة من الناس لها هدف مشترك لتحقيقه.
 - 2- **القائد** : وهو شخص يوجه هذه الجماعة ويتعاون معها لتحقيق هذا الهدف.
 - 3- **موقف اجتماعي** : ظروف وملابسات يتفاعل فيها الأفراد تحتم وجود القائد.
- وهذه الأركان هي التي تشكل بتفاعلها عملية القيادة ويجب أن يتم التوافق بين أركانها حتى يتم التفاعل فالموقف يساعد على تهيئة الفرصة للقيادة ويظهر الاحتياج إليها، والقائد هو فرد من جماعة يشعر بشعورها، ولديه القدرة على استغلال قدرات أفرادها، وبناء تماسكها المعنوي، ولذلك يجب على الأفراد أن يكون لديهم شعور بالحاجة إلى القيادة والاستعداد للتعاون مع القائد في الموقف الذي يتفاعلون فيه.

مصادر القيادة:

تعتبر القيادة هي حصييلة المزج بين عدد من العناصر، منها شخصية القائد وما يتعلق بمرعوسيه، وطبيعة التنظيم ، والبيئة التي تعيشها المنظمة، وحتى يكون للقائد تأثير في أتباعه يجب عليه أن يتمتع بسلطات قد تكون مستمدة من الوظيفة التي يشغلها أو من سمات يتحلى بها تجعل منه شخصاً قادراً على التأثير في الآخرين ، ولكي يكون القائد ناجحاً يجب عليه أن يجمع بين الوظيفة الرسمية والصفات القيادية التي تؤهلها، لكي يكون قائداً فذاً، وقد قسم (العنبي، وآخرون، 2007:178-176).

مصادر قوة القيادة كما يذكرها (سمارة، 2007:179) تكمن في الآتي حسب:

أولاً: قوة أو نفوذ المنصب:

تقسم القوة هنا إلى ثلاثة أقسام وهي:

١ - قوة الحافز أو المكافأة : وتعني مقدرة القائد على إعطاء العاملين الحوافر المادية والمعنوية ولكي يكون لها الأثر الإيجابي يجب أن تعطى في الوقت المناسب وإلا فقدت تأثيرها.

٢ - قوة الجزاء أو العقاب : وتعني مقدرة القائد توقيع الجزاءات على العاملين في الوقت المناسب لأن استخدام العقاب في غير موضعه يؤدي إلى أمر غير محمود في نفس العاملين ويؤثر على أدائهم وإنتاجهم.

٣ - قوة السلطة: بحكم موقع القائد الرسمي في التنظيم الذي يشغله يمكنه ذلك من تمتعه بسلطات واسعة على العاملين مما يجعلهم يستجيبون له وينفذون أوامره رغم أنه لا يراعي مشاعرهم ولا يقدر عملهم.

ثانياً: قوة أو نفوذ مستمدة من القائد ذاته:

وتعني الصفات والسمات الشخصية التي تميز القائد عن غيره وتنقسم إلى قسمين هما:

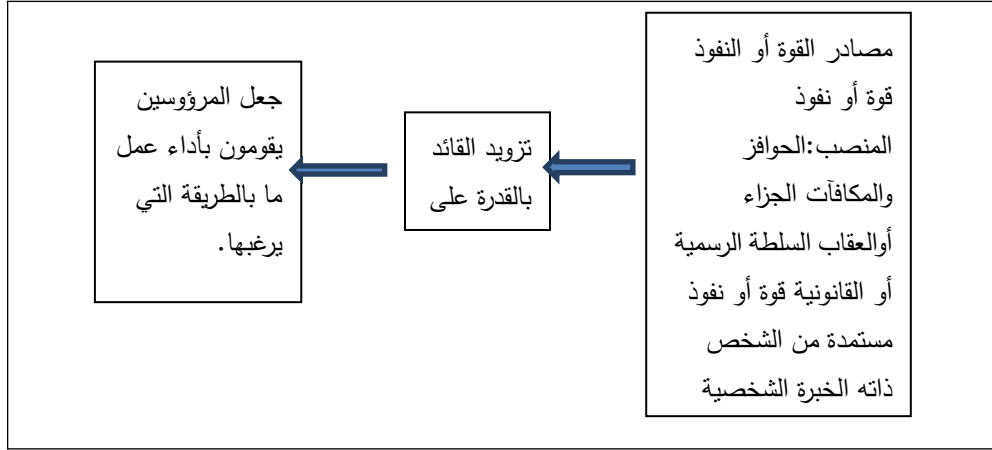
١ - السلطة أو النفوذ الذي يعتمد على المعرفة السابقة : بحيث يستطيع القائد فرض

سيطرته على المرعوسين من خلال خبراته ومهاراته وينصاع الأفراد للقائد لمعرفتهم بقدرته ودرايته لحل المشكلات التي تعترضهم.

٢ - القوة المستمدة من سمات القائد الشخصية : وتعني ما يتمتع به القائد من شخصية

جذابة وإعجاب وقبول لدى الأفراد تجعلهم يذعنون له ويأتمرون بأمره ، والشكل التالي يوضح مصادر قوة القيادة.

مصادر قوة القيادة



شكل رقم (2)

المصدر العتيبي وآخرون (2007:179).

مستويات القيادة:

مستويات القيادة متعددة تبدأ من أعلى منصب في قمة الهرم التنظيمي وصولاً إلى طلبة الجامعات قاعدته ، حيث نجد وزير التربية والتعليم هو القائد الأعلى ثم يليه وكلاء الوزارة، ثم المدراء العامون، ثم مديرو التربية والتعليم ، وحتى رئيس الجامعة أيضاً حيث تسعى هذه الدراسة إلى معرفة الأنماط القيادية وعلاقتها بالسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات. وفيما يلي نتطرق لتلك المستويات القيادية كما أوردها (البديري، 2001:5).

١ - **القيادة المهنية** : وهي قيادة المهنيين والمتخصصين في المجال التطبيقي أو النظري أو الأنشطة الترفيهية ، وتقسم إلى:

أ - **القيادة المخططة** : ويقصد بها قيادة المجموعات المكلفة عن تحديد السياسات العامة للمؤسسات في التنظيمات المختلفة.

ب - **القيادة المنفذة** : وهي قيادة المجموعات التي تقوم بتنفيذ الخطط على أرض الواقع.

ج - **القيادة الموجهة** : وهي التي تتولى طرق المتابعة والتوجيه ، والإشراف على القادة.

٢ - **القيادة التطوعية** : وهي القيادات التي تعمل في المتابعة والإدارة والمؤسسات الخدمية ، والاجتماعية ، دون أجر.

٣ - **القيادة الطبيعية** : وهي التي يتم التوصل إليها عن طريق اكتشاف الأفراد المناسبين من الشباب الذين لديهم القدرة والمهارة الإدارية والرغبة الجامحة ، حيث يتم اختيارهم من قبل المختصين في المجال الإداري والقيادي و يتم تكليفهم بواجبات مناسبة ومتابعتهم وتوجيههم وتطوير مواهبهم وصقل مهارات القيادة لديهم وتأهيلهم للعمل القيادي أيا كان نوعه.

نظريات القيادة:

لقد نالت القيادة اهتمام عدد كبير من الباحثين والعلماء والمتخصصين في علم الإدارة وعلم النفس والاجتماع وعلم السياسة وعلم النفس الاجتماعي، وعلم النفس السياسي وعلم القيادة، ونتيجة لهذه الدراسات ظهرت وجهات نظر متعددة تبلورت في كثير من النظريات التي تناولت موضوع القيادة بالدراسة والتحليل.

ويشير العجمي (2008:30) "أن ظاهرة القيادة شغلت الجنس البشري منذ فترة طويلة من الزمن وكان طبيعياً أن يصدر بصدها آراء كثيرة، وأن تقدم فيها بحوث عدة للوقوف على طبيعتها وأبعادها ومقوماتها، وقد أسفرت هذه البحوث عن نتائج مفيدة وحقائق عن هذه الظاهرة".

ويذكر الشريف (2004: 57) "أن تطور الفكر الإداري أسهم في تطور نظريات القيادة التي حاولت تحديد أهداف القيادة وخصائص القائد الإداري الناجح، والأعمال التي يجب عليه القيام بها".

ويرى الرقب (2010:11) " أن تعدد هذه النظريات أدى إلى تعدد وجهات النظر حول تفسير ظاهرة القيادة، حيث نظر البعض إلى القيادة على أنها مجموعة من السمات فقط إذا توافرت لدى شخص ما يصبح قائداً، وهناك من يرى أنها تنشأ وفق ظروف خاصة، إذا وجدت ظهر القائد وإذا تغيرت تغير القائد، ونظر فريق ثالث إلى القيادة على أنها موقف معين لمجموعة من الأفراد إذا تغيرت تغير القائد، وذهب فريق رابع إلى التأكيد على أن القائد يظهر نتيجة ظهور هدف معين فإذا تغير الهدف تغير القائد، وهناك من أكد على الطبيعة التفاعلية للقيادة وأنها محصلة كثير من العوامل، القائد بما يملكه من سمات ومعارف ومهارات، وأفراد الجماعة بما يتمتعون به من قدرات وامكانيات واستعداد للعمل، والموقف بما يتضمنه من ظروف وعوامل بيئية وتنظيمية متشابكة متداخلة.

وسيتم تناول بعض النظريات التي اهتمت بالقيادة (نظرية الرجل العظيم - نظرية السمات -النظرية الموقفية -النظرية الوظيفية -النظرية التفاعلية) وهناك نظريات متطورة في الفكر الإداري الحديث ولها أهمية في تحديد أهداف القيادة وخصائص القائد ومنها النظرية التحويلية - نظرية القيادة الاستراتيجية - نظرية القيادة الأخلاقية)، ويوجد العديد من النظريات وهي: نظرية الشبكة الإدارية التي تفسر ظاهرة القيادة، ونظرية الأتباع ونظرية الخط المستمر ونظرية البعدين في القيادة والنظرية التبادلية ونظرية المسار الهدف.

نظرية الرجل العظيم:

"تعود الجذور الأولى لهذه النظرية كما يقول العرابيد، (2010:17) إلى عهد الإغريق والرومان، وتقوم هذه النظرية على الاعتقاد بأن القادة يولدون قادة، وأنهم قد وهبوا من السمات والخصائص ما يعينهم على هذا، حيث يرى أصحاب هذه النظرية أن الرجال العظام يبرزون في المجتمع بسبب تمتعهم بقدرات غير مألوفة وامتلاكهم مواهب عظيمة، وسمات وراثية تجعل منهم قيادة أياً كانت المواقف التي يواجهونها، ولم تقدم هذه النظرية سمات محددة للقائد".

ويضيف العامري، والغالبي (2008:464) "أن القائد في هذه النظرية هو شخص عظيم يتمتع بشخصية كاريزمية ساحرة، يحظى بولاء أعداد كبيرة من الناس ينقادون طوعاً له ويقدمون التضحيات راغبين غير مكرهين لتحقيق إنجازات عظيمة.

ويذكر (Spilker & Doerffer 2011:21) أن هذه النظرية أقدم النظريات لتفسير القيادة وتركز على القيادات العسكرية وقيادات الدول، حيث إنها تفترض، بأن القائد هو إنسان عظيم وأن هذه العظمة هي موهبة، وأن القادة يولدون قادة لديهم مجموعة من المميزات والخصائص المرغوبة من قبل أتباعهم .

ويرى العجمي (2008:31) "أن هذه النظرية تقوم على الافتراض القائل: إن التغييرات الجوهرية العميقة التي طرأت على حياة المجتمعات الإنسانية إنما تحققت عن طريق أفراد ولدوا بمواهب وقدرات فذة غير عادية تشبه في مفعولها قوة السحر وأن هذه المواهب والقدرات لا تتكرر في أناس كثيرين على مر التاريخ".

كما تحدث (Bolden&Dennison,2003:6) إلى الاعتقاد بأن القادة هم أناس استثنائيون مولودون بصفات مورثة ومقدر له أن يكون قائداً.

ومن المآخذ على هذه النظرية كما يرى شهاب (2010:114) "إهمالها لسمات المرءوسين ومسئولياتهم وحاجاتهم وأنها تقدم سمات مثالية، وقد استمر الاعتقاد بأن الشخص يولد ومعه خصائص القيادة أو لا يولد بها".

ويرى الباحث أن هذه النظرية لها أهمية خاصة في موضوع القيادة حيث لا يمكن إنكار أثرها وأهميتها على كثير من الباحثين المفكرين والكتاب، وتعتقد هذه النظرية أن التغييرات تتحقق عن طريق الأفراد أصحاب القدرات والمواهب الكبيرة ولديهم خصائص عبقرية تجعل منهم قادة قادرين على التأثير في غيرهم، ويلاحظ على هذه النظرية أن القيادة ليست صفة مطلقة يتمتع بها أفراد دون غيرهم وإنما هناك من العوامل الأخرى التي تدخل في الأمر منها الظروف المحيطة بالجماعة وكذلك نوعية الجماعة ذاتها، ونستطيع القول بأن هذه النظرية أخفقت في توصيف القائد وتفسير ظاهرة القيادة بشكل جيد.

نظرية السمات:

تعد هذه النظرية كما يشير العراييد (2010:18) "امتداداً وشكلاً من أشكال تطور نظرية الرجل العظيم، حيث ظهرت هذه النظرية نتيجة الجدل الذي دار حول نظرية الرجل العظيم التي انطلقت من حقيقة وراثية السمات، وأن القادة يولدون ولا يصنعون، ويؤكد أصحاب هذه النظرية على أن نجاح القيادة يعتمد على توفر مجموعة من السمات والخصائص الفطرية في شخصية القائد.

ويعرف العامر، والغالي (2008:464) السمات بأنها "مجموعة الخصائص والصفات التي يمتلكها القائد ويتفرد بها لتجعل منه قائداً فذاً لجميع الظروف والأحوال.

وتقوم هذه النظرية كما يذكر ربيع (2006:156) "على دراسة مميزات القادة من النواحي الجسمية والعقلية والسمات الشخصية حيث يرى أنصارها أن الشخص تتوفر فيه مجموعة من الصفات مثل: الجرأة، القدرة على التأثير على الآخرين، المهارة في اتخاذ القرارات، التفكير المتعمق الواعي، درجة عالية من الذكاء، تحصيل علمي متميز، يجعل الآخرين يتصرفون دون تفكير أو مناقشة.

ويشير المصري (2007:632) " أن أنصار هذه السمات أفاضوا في تحليل السمات اللازمة للقيادة وتوصلوا من خلال دراساتهم إلى مجموعة من السمات العامة التي يمكن أن تكون ضرورية للقيادة، ويمكن إذا ما توافرت في شخص ما أن تجعل منه قائداً ناجحاً.

ويقول (Kouqing,2009:12) "أن بعض الناس ولدوا مع بعض السمات التي جعلت منهم قادة فعالة في حين ولد آخرون دون السمات القيادية، ومن هذه السمات: الطول، المظهر، احترام الذات، قوة الشخصية، الصبر، النقد الإيجابي، مراعاة الطبيعة.

ويذكر عباس (2008:164-165) "أن بعض القادة يتميزون بدرجة أقوى لبعض الصفات الشخصية مثل الذكاء والاستقلالية وتحمل المسؤولية والقابلية للاستماع والمشاركة الاجتماعية والمثابرة وأن هذه النظرية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بنظرية الرجل العظيم".

ويضيف الحربي (2012:151) "أن أصحاب هذه النظرية يرون أن الله قد منح قلة من الأشخاص بعض الخصائص والسمات والمميزات التي لا يتمتع بها غيرهم، وهذه السمات هي التي تؤهلهم لقيادة المجموعة والتأثير في سلوك أفرادها، ويمكن إجمال هذه السمات في: الذكاء وسرعة البديهة -طلاقة اللسان - الثقة بالنفس - الإيمان بالقيم - المهارة وحسن الأداء - القدرة على التكيف - الحزم - السرعة في إختيار البدائل المناسبة".

ويضيف الشريف (2004:43) "أن هذه النظرية تنطلق من المسلمة القائلة بأن السمات الشخصية تؤثر في السلوك وأن القادة يتصرفون بشكل مختلف عن غيرهم من الأفراد بسبب ما لديهم من صفات شخصية تميزهم عن غيرهم، لذلك اهتم الباحثون عن السمات القيادية بالكشف عن مجموعة السمات المشتركة للقادة الناجحين".

وفي ضوء فهم الباحث لنظرية السمات أنه لم يتم تقديم نموذجاً موحداً من قبل المختصون والباحثون في حصر أو قياس السمات القيادية الذي يتميز بها القائد الناجح أو حصر الأهمية النسبية لهذه السمات، لفهم شخصية القادة المختلفة في التأثير، وأيضاً أهملت دور المرعوسين في نجاح عملية القيادة حيث أثبتت الدراسات أن للمرعوسين دوراً مهماً في نجاح القائد وتقدمه.

النظرية الموقفية:

وتشير هذه النظرية كما يقول أبو كوش (2012:31) "إلى أن ما يصيب القائد من نجاح يعتمد إلى حد كبير على حسن تصرفه حيال المواقف المحيطة، فالمواقف هنا هي التي تبرز القيادات، وتكشف عن الإمكانيات الحقيقية في القيادة، أي أن القيادة وليدة الموقف ترتبط بسمات وخصائص نسبية بموقف قيادي معين وبذلك لا تتكرر هذه النظرية أهمية السمات للقائد، ولكنها تقرها في إطار الموقف الذي يتطلبها".

يشير عطوى (2004:80) "أن هذه النظرية تهتم بدراسة مدى تأثير المواقف المختلفة على فاعلية عمل القائد، ولذلك أكد الباحثون الداعمون لهذه النظرية على أن القيادة الفعالة تعتمد على المتغيرات المختلفة التي تحيط بكل موقف أكثر من اعتمادها على السمات الشخصية للقائد.

وتقوم هذه النظرية كما تحدث قنديل (2010:45) "على أساس أن القائد وليد الموقف، وأن المواقف هي التي تبرز القيادات وتكشف عن إمكانياتهم الحقيقية في القيادة، فالقيادة في نظرها وليدة الموقف وأن القائد لا يتوقف على الصفات الشخصية التي يتمتع بها، بل إن القيادة هي نتيجة مباشرة للتفاعل بين الناس في مواقف معينة.

ويشير ماهر (2002:331) "إلى أن هذه النظرية مؤداها أن فاعلية نمط القيادة يتجدد بتطبيق الموقف المحيط بعملية القيادة، وبالتالي فإن عنصرية النظرية يعتمدان على نمط القيادة وعلى الموقف القيادي".

ويقول العجمي (2008:33) "إلى أن هذه النظرية تقوم على افتراض أساسي مفاده أن القائد لا يمكن أن يظهر كقائد إلا إذا تهيأت في البيئة المحيطة ظروف مواتية لإستخدام مهارته وتحقيق تطلعاته، بمعنى آخر فإن ظهور القائد لا يتوقف على الصفات الذاتية التي يتمتع بها

وإنما يعتمد في المقام الأول على قوى خارجية بالنسبة لذاته، لا يملك سوى سيطرة قليلة عليها أو قد لا يملك سيطرة عليها بتاتاً.

ومما تقدم يرى الباحث أن الموقف هو الذي يبرز القيادات ويصنع من الشخص قائداً، والموقف وحده لا يكفي لظهور القائد إذا لم يتمتع بصفات وسمات خاصة، فالقيادة عملية تفاعلية بين النواحي الشخصية وعوامل الموقف القيادي، أي أنها تركز على فكرة الارتباط بين القيادة والموقف وأن طبيعة المواقف والظروف هي التي تحدد نوعية القائد، طالما أنها تتباين من مؤسسة أو تنظيم من وقت لآخر.

النظرية الوظيفية:

يذكر مصطفى (2001:23) "أن القيادة في ضوء هذه النظرية تتمثل في القيام بالوظائف الجماعية التي تساعد الجماعة على تحقيق أهدافها، وينظر إلى القيادة هنا وفي جملتها على أنها وظيفة تنظيمية".

يذكر العجمي (2008:34) "أن هذه النظرية ترتبط بالأعمال والجهود التي تساعد الجماعة على تحقيق أهدافها، وهي تشمل ما يمكن أن يقوم به أعضاء الجماعة من أعمال تسهم في تحديد وتحريك الجماعة نحو هذه الأهداف وتحسين نوعية التفاعل بين أعضائها وحفظ التماسك بينهم".

ويشير المصري (2007:633) "تركزت النظرية الوظيفية على دراسة المهام والأعمال التي يتعين على الجماعة القيام بها لتحقيق أهدافها، ودراسة دور كل عضو في هذه الأعمال، ودور القائد من الناحية التنظيمية في مساعدة الجماعة على بلوغ أهدافها، ويهتم أصحاب هذه النظرية بكيفية توزيع المسؤوليات والمهام القيادية بين أفراد الجماعة .

ويضيف الشريف (2004:97) "إلى أن الأهداف الوظيفية متعددة ومنها: أهداف التنظيم وتتمثل في قيام القائد بوضع السياسات العامة، والتأثير في سلوك الآخرين ومعرفة أهداف العاملين: وتتمثل في قيام القائد بحل المشكلات، وتحقيق مطالب الجماعة، ومعرفة قدرات الأفراد وإمكانياتهم، ومعرفة أهداف القائد الشخصية: وتتمثل في إثبات قدرته على النجاح في القيادة وتنفيذ المهام المطلوبة لتعزيز مكانته وتحسين وضعه الاجتماعي والاقتصادي والوظيفي.

ويرى الباحث أن هذه النظرية تنظر إلى القيادة بوصفها وظيفة تنظيمية فقط، كما تحصر كل الوظائف القيادية في يد شخص واحد هو القائد، الذي يكون مصدراً للخبرة وحكما في الصراع، وتتخلص أهم الوظائف في التخطيط ووضع السياسة والإدارة والتنفيذ والثواب والعقاب، وهذه النظرية تركز على المهام والأعمال التي تؤديها الجماعة في تحقيق أهدافها، ويهتم أصحاب النظرية بكيفية توزيع المهام والتكاليف للقيادات المختصة حسب هذه النظرية.

النظرية التفاعلية:

يشير العجمي (2008:34) "أن هذه النظرية تقوم على فكرة الامتزاج والتفاعل بين المتغيرات التي نادى بها النظريات الأخرى التي سبقتها، فهي تأخذ في الاعتبار السمات الشخصية والظروف الموقفية والعوامل الوظيفية معاً، وتعطى النظرية أهمية كبيرة لإدراك القائد لنفسه وإدراك الآخرين له، وإدراك القائد للآخرين، والقيادة إذن في مفهوم هذه النظرية تتوقف على الشخصية وعلى المواقف وعلى الوظائف وعلى التفاعل بينهما جميعاً".

وتحدث قنديل (2010:59) "أن هذه النظرية تقوم على فكرة الامتزاج والتفاعل بين المتغيرات التي نادى بها نظرية السمات والنظرية الوظيفية معاً، فهي تأخذ في الاعتبار السمات الشخصية والظروف الموقفية والعوامل الوظيفية معاً".

ويقول القريوتي (1993:141) "إن أنصار هذه النظرية يرون أن القيادة عملية تفاعل بين الشخص والموقف وتفسر القيادة من وجهة النظر هذه بأنها محصلة تفاعل بين مواقف تستدعي الابتكار والإبداع وبين مهارات إنسانية قادرة على التفاعل مع هذه المواقف".

ومما تقدم يرى الباحث أن النظرية التفاعلية قد أسهمت إسهاماً إيجابياً في تحديد خصائص القيادة ويظهر هذا الإسهام على الوجه الآتي: لم تنكر النظرية أهمية نظريتي السمات والموقف ولكنها حاولت الجمع بينهما، لأنها ترى عدم كفاية الواحدة منها كمعيار لتحديد خصائص القيادة، وترى هذه النظرية أن نجاح القائد يرتبط من ناحية أخرى بمدى قدرته على تمثيل أهداف مرؤوسيه، واشباع حاجاتهم، كما يرتبط بمدى إدراك مرؤوسيه بأنه أصلح شخص للقيام بهذا الدور.

النظرية التحويلية:

ويشير السكارنة (2009:419) "أن النظرية التحويلية هي عملية التغييرات الرئيسية المؤثرة في اتجاهات وافتراضات أفراد المنظمة وبناء الالتزام لأهداف واستراتيجيات ورسالة المنظمة أي أنها تتعلق بتأثير القائد في تابعيه لتمكينهم من المشاركة في عملية التغيير في المنظمة".

ويعرفها جاد الرب (2012:117) "بأنها عملية دفع التابعين وتحفيزهم لمشاركة القائد في القيم والرؤية، ومن خلال الإهتمام الحقيقي الذي يبديه القائد التحويلي لتابعيه، فإنهم يمنحونه الثقة".

ويقول كوفي (2007:5) " إن هناك أربعة عناصر للقيادة التحويلية وهي: (الكاريزما- الدافع الملهم - التحفيز الفكري - الاهتمام الفردي)".

ويمكن اختصار الفعاليات الأساسية للقيادة التحويلية كما يرى الطراونة (2011:127) في إيجاد رؤية متجددة لمستقبل المنظمة ككل، إلهام العاملين بأنهم قادرون على تجسيد تلك الرؤية وتمكينهم من ذلك، إحداث التغيير وقيادته بشكل منظم.

واضاف السويدان، وباشراحي (2003:108) "عن أربع مهام رئيسية للقائد التحويلي هي: تحديد الرؤية" صورة المستقبل المنشود"، إيصال الرؤية للأتباع، تطبيق الرؤية، رفع التزام الأتباع اتجاه الرؤية".

ومن خلال ما تم فهمه يرى الباحث أن نظرية القيادة التحويلية تعتبر من النماذج البارزة في النظريات الحديثة، والتي تحتل مكانة رئيسية في عملية تطوير المرؤوس وتحسين أدائه، والقائد التحويلي يقدر الطاقة الكامنة داخل المرؤوسين، بحيث يزيد قدرتهم لإنجاز الالتزامات الحالية والمستقبلية المطلوبة منهم وذلك من خلال تحويل الرغبات الكامنة وغير المعلنة لدى التابعين إلى حاجات متعلمة يتم إستخدامها بعد ذلك في إحداث تغيير ذي مغزى يمثل اهتمامات كبرى لدى كل من القادة والأتباع.

نظرية القيادة الإستراتيجية:

وتعرف القيادة الإستراتيجية كما يذكر الخفاجي (2008:178) "على أنها القدرة على التوقع والتصور والحفاظ على المرونة وتفويض الآخرين وإحداث التغيير الإستراتيجي عند الضرورة".

ويشير نجم (2011:139) "أن القائد الإستراتيجي هو القائد الذي يمتلك عقلاً استراتيجياً وهو الذي يتميز بالتفكير الإستراتيجي، ولهذا حدد مجموعة خصائص للقائد الإستراتيجي منها تحديد التوجه الإستراتيجي، والقدرة على تحقيق التوافق والقدرة على لإبتكار الإداري والتركيز الإستراتيجي على الأفراد".

يشير جاد الرب (2012:49) " إن القيادة الإستراتيجية هي " القيادة التي يكون لها السبق والقدرة على التخيل والتصور المستقبلي وأيضاً بناء المرونة ودعم الآخرين نحو خلق التغيير الإستراتيجي الضروري والمطلوب في المنظمة".

ويقول نجم (2011:137) "إن القيادة الإستراتيجية هي" القدرة على إدارة موارد الشركة البشرية والمادية لتحقيق أهداف الشركة بعيدة الأمد".

ويقول عواد (2012:202) "إن القيادة الإستراتيجية هي تصور الرؤى المستقبلية للمنظمة ورسم رسالتها وتحديد غاياتها على المدى البعيد وتحديد أبعاد العلاقات المتوقعة بينها

وبين بيئتها، بما يسهم في بيان الفرص والمخاسر المحيطة بها ونقاط القوة والضعف المميزة لها وذلك بهدف إتخاذ القرارات الإستراتيجية المؤثرة على المدى البعيد ومراجعتها وتقويمها".
ومما تقدم يرى الباحث أن هذه الخصائص للقائد الإستراتيجي هي أساس ازدهار أي منظمة فالقادة هم المبدعون والمبتكرون والقادرون على مواجهة التحديات واتخاذ القرارات في أصعب الحالات وأن القائد الإستراتيجي هو الذي يمتلك مجموعة من المواصفات من أهمها: قدرته على الإدراك، التحليل، التشخيص والتركيب، وتكون له توجهات فعالة داخلية وخارجية.

نظرية القيادة الأخلاقية:

ويشير نجم (2011:310) "أن القيادة الأخلاقية هي إخلاص الدراسة المنهجية للخيار الأخلاقي الذي يتم من خلاله إختيار ما هو جيد، وهو العلم الذي يعالج الاختيارات العقلانية على أساس القيم بين الوسائل المؤدية إلى الأهداف".

ويقول نجم (2011:126) "إن أخلاقيات القيادة تشير إلى : القائد - القدوة، القيادة كطريقة للقيام بالأعمال، الميزة التنافسية الأخلاقية في بيئة أعمال تزداد فيها المخاطرة جراء عدم الأخلاقيات في ممارسات الشركات".

ويضيف نجم (2012:128) " أن القائد الأخلاقي ليس بالضرورة نبياً مبشراً بمذهب أخلاقي أو ديني ولا هو داعية أو فيلسوف أخلاقي، إنه وقبل كل شيء مدير شأنه شأن المديرين الآخرين، إلا أنه مع ذلك لديه خصائص متميزة تجعله قائداً في مجاله وفي مقدمتها: أنه ذو رؤية أخلاقية، وأنه يتمتع بالحس الأخلاقي في التعامل اليومي مع الأنشطة والمشكلات الأخلاقية، وأنه ذو مقاييس أخلاقية واضحة سواء في الحكم على ما تقوم به الشركة أو منافسيها أو في تقييم العاملين، والعلاقات الأخلاقية مع أصحاب المصلحة سواء الزبائن أو الموردين ومع المنافسين".

ويشير (جاد الرب، 2012:157) "عن أهم الخصائص الأخلاقية المطلوب توافرها في بيئة الأعمال وهي: الثقة- الصدق - الأمانة - الجدارة - الإخلاص - الوفاء بالعهود وعدم قمع الآخرين، الاحترام، المسؤولية، العدالة، الرعاية، المواطنة".

ويرى الباحث أنه من خلال دراسة جميع نظريات القيادة السابقة، بأنه ليس هناك نظرية أو طريقة مثلى وواضحة لقيادة الأفراد، حيث لم نجد قادة يتمتعون بالديمقراطية المطلقة، أو الأوتوقراطية المطلقة، لأن العملية القيادية عملية معقدة ومتشابكة بعوامل ومتغيرات تؤثر فيها، كما يتضح أن أهمية القيادة وعلى مختلف المستويات ، يكمن فيما تقوم به من دور حيوي لتحقيق أهداف المؤسسة التي تعمل بها، حيث يتوقف نجاح المؤسسة على درجة فعالية الأنماط القيادية المتبعة من قبل القائد وقد نالت تلك النظريات اهتماماً كبيراً منذ اقدم العصور، وأوضحت كل نظرية مجموعة من المتغيرات، والعوامل التي ساعدت في إبراز أهمية دور العوامل المؤثرة في القيادة وهي (القائد، المرعوس، الموقف، المؤسسة) حيث قامت هذه النظريات بتفسير الخصائص، والسمات التي تميز القائد عن غيره بشكل مفصل كما تم ذكره.

ونستطع القول إن القيادة الأخلاقية تتطلب انسجاماً بين التوجه والسلوك، وهو الانسجام الذي ينبغي اختباره يومياً، والقائد الأخلاقي يلعب دور الأنموذج والقوة للآخرين داخل المؤسسة وخارجها. لقد تناولت كثير من النظريات مفهومي القيادة والقائد بصورة مركزة ومعقدة وتباينت هذه النظريات في تعاملها مع هذين المصطلحين، ومن الملاحظ أن أغلب النظريات قد أشارت إلى: أهمية العوامل المؤثرة في القيادة ومنها القائد، والمرعوس، والموقف، والمؤسسة، والإنتاج والبيئة التنظيمية وتختلف بعض النظريات فيما سبق في أنها تقلل التركيز على سمات القائد وتعتبرها بصورة عامة صفات وراثية ليس غير .

ويخلص الباحث إلى أن نظريات القيادة المختلفة وعلى الرغم من تعددها وتنوعها إلا أنها تشكل أساساً منطقياً لتفسير الشخصية القيادية، وإذا أردنا أن نبحث في القيادات التاريخية والحالية نجد أن لكل شخصية قيادية تهتم بتطبيق نظرية من تلك النظريات، وتساعد هذه النظريات على فهم نتائج الدراسة وتفسرها بشكل جيد.

ثانياً: الأنماط القيادية

تمهيد:

اهتم الإنسان منذ العصور القديمة بتصنيف الناس إلى شخصيات مختلفة، حيث تختلف الأنماط القيادية لدى القادة بصفة عامة وذلك بتنوع واختلاف توجهاتهم المستقبلية وتباين قدراتهم المعرفية وما هي خلفياتهم الثقافية والمهنية والمناخ البيئي المجتمعي المحيط بمكان وجودهم سواء أكانوا في مراحل القيادة الأولى الذي به يتميز النمط المحدد لسلوك القائد المستقبلي، فإن نظرتهم للأمر وتصرفاتهم بالضرورة أن تتطوّر من تلك العوامل مجتمعة في مزيج فكري يؤثر على قراراتهم وسلوكهم في أماكن تواجدهم وخاصة في البيئة الجامعة.

ويمكن تعريف الأنماط القيادية على النحو الآتي:

كما يذكر رسمي (2004:43) "هو سلوك القائد في تناول جوانب معينة في أداء دوره، ووضع المعايير، وتحديد المسؤولية، والحفاظ على العلاقات مع الأفراد حيث يرتبط كل من نجاح وفاعلية النمط بتحقيق استراتيجي والسعي نحو النجاح وتجنب الفشل.

ويعرفه الأغبري (1998:104) "هو كناية عن منهج متسق ومنتظم ينطوي على أعمال المرء وأفكاره ونزعاته واتجاهاته، بحيث يمكن اتخاذه أساساً للقيام بتوقعات وتحليلات تنبؤية تتعلق بسلوك الشخص والاحتمالات التي يمكن أن يتجه فيها هذا السلوك".

كما يعرفها غنيم (1987:235) بأنها " عبارة عن مجموعة من السمات المتفاعلة معاً والمتداخلة التي ينتج عنها سمة عامة تُعرف بالنمط: أي أن النمط أكثر شمولاً وتضمناً من السمة وهذا يتفق مع إيزنك فقد نظر إيزنك إلى النمط باعتباره مجموعة من السمات المترابطة، مثلما نظر إلى السمة كمجموعة من الأفعال السلوكية أو نزعات الفعل المترابطة. كذلك في ضوء هذه النظرة فإن الفرق بين مفهوم السمة والنمط يوجد لا في اتصال ولا انفصال المتغير المفترض، ولا في شكل توزيعه، وإنما في التضمن أو الشمول الأكبر لمفهوم النمط.

ويتبين للباحث مما سبق أن هناك اتفاقاً بين علماء النفس على أن النمط عبارة عن سمات مجتمعة لدى شخص واحد، ويشترك بها مع مجموعة من الأفراد الذين لديهم أو ينتمون لنفس النمط.

أولاً: النمط الأوتوقراطي:

إن فهم الأسلوب الأوتوقراطي للقيادة يقتضي معرفة أشكاله وخصائصه ثم تقييم هذا الأسلوب ببيان مزاياه وما أخذ عليه من مآخذ على ضوء ما كشفت عنه الدراسات فقد كشفت الدراسات المتعددة لسلوك القادة عن مجموعة من الخصائص المميزة لسلوك القادة ذوي الميول الأوتوقراطي تدور في مجملها حول سمة جوهرية لسلوكهم تتمثل في اتخاذهم من سلطتهم الرسمية أداء تحكم وضغط على مرؤوسيه لإجبارهم على إنجاز العمل (كنعان، 2009:247). ويعرف (قنديل، 2010:37) النمط الأوتوقراطي "بأنها تلك القيادة التي تتميز بانفراد القائد بالرأي واتخاذ القرار وعدم المراجعة أو التراجع، والعلاقة بين الرئيس والمرعوس مبنية على الإرهاب والخوف وإتباع التعليمات.

والقائد الذي يتصف بهذا النمط يجده أسلوباً سهلاً فهو لا يحتاج إلى أكثر من فرض السلطة على الجماعة التي يشرف عليها من العاملين معه في مختلف المستويات وإتباع الصرامة والشدة في التعامل معهم، إن استخدام القائد الأوتوقراطي لسلطته أداء للضغط على مرعوسيه لإنجاز العمل لا يكون بدرجة واحدة لدى جميع القادة من هذا الطراز بل يكون على درجات متفاوتة مما يترتب عليه وجود أنماط متعددة لسلوك القائد الأوتوقراطي مثل: النمط الأوتوقراطي المتطرف أو النمط الأوتوقراطي اللبق، أو النمط الأوتوقراطي الصالح أو الخير (كنعان، 2009:248).

خصائص النمط الأوتوقراطي:

يوجد عدد من الخصائص التي تميز النمط الأوتوقراطي عن غيره ففي هذا النمط يبدو القائد متوعداً يغضب كثيراً ويوضح العمل الحالي ويريد الحصول على نتائج قبل أي اعتبار آخر، ويتخذ كل القرارات بمفرده وأن اتصالاته دائماً تكون إلى أسفل فقط كما أنه لا يعرف معنى التحفيز ويشعر أن التهديدات وحدها هي المحفزات للعمل؛ ولذلك فإنه لا يحقق إشباعاً دائماً لحاجات مرعوسيه مما يترتب عليه رغبتهم في ترك العمل والانسحاب من التنظيم الذي يقوده (كنعان، 2009:248).

ومن خصائص القائد حسب ما ذكر (العجمي، وآخرون، 2008:143)

1. يُنجز الخطة دون مشاورة.
2. لا يفوض سلطاته الإدارية إلى المرؤوسين.
3. يأخذ القرارات بنفسه.
4. يحاول أن يشرك المرعوسين معه في بعض القرارات حتى يخفف من معارضتهم له.
5. يلتزم بحرفية الإجراءات .

مزايا النمط الأوتوقراطي:

أما مزايا النمط الأوتوقراطي فهي كثيرة ومتعددة نذكر منها التالي:

1. يكرس القائد فيه معظم وقته للعمل وهو ما يسمى بالقائد المتفاني (عساف، 2002:10).

2. يتفق مع القيادة المتسلطة ولكنه يعدّ أقل قسوة في تعامله مع مرعوسيه (قنديل، 2002:41).

3. يحاول أن يشارك المرعوسين معه في بعض القرارات حتى يخفف من معارضتهم

له (قنديل، 2002:41).

4. قد يكون هذا النمط ناجحاً في التطبيق خلال الأزمات أو في ظل الظروف الطارئة التي

تتطلب الحزم والشدة (عساف، 2002:10).

عيوب النمط الأوتوقراطي:

مع تعدد المزايا والخصائص إلا أنه يوجد عيوب للنمط الأوتوقراطي كما ذكر (عواد، 2012:336)

و (ماهر، 2005:34) و (الخواجا، 2009:34) و (كنعان، 2009:168) بأنها:

1. إضعاف الروح المعنوية للمرعوسين وشعورهم بالإحباط واللامبالاة.

2. تفكك الجماعة التي يقودها وسيادة روح العداوة ومشاعر البغض بين الرئيس والمرعوسين

من جهة، وبين المرعوسين أنفسهم من جهة أخرى.

3. القضاء على روح المبادرة والابتكار والنمو الشخصي.

4. تفكك الجماعة التي يقودها، وسيادة روح العداوة ومشاعر البغض بين الرئيس والمرعوسين

من جهة، وبين المرعوسين أنفسهم من جهة أخرى.

5. الاستخدام السيئ لمعيار التخصص الذي تؤدي زيادته إلى الاضرار بالموظفين والعزلة

والتهرب من المسؤوليات أو جمع التخصصات لرفع أهمية الموظف.

6. توليد القلق والاضطراب النفسي الذي ينعكس سلباً على أداء المرعوسين للعمل.

ويرى الباحث من خلال التقييم السابق أن النمط القيادة الأوتوقراطي له نتائج سلبية في

الإجراءات لأنه لا يربط العمل بالإنجاز بشكل دائم، ويعتمد على المركزية والتفرد بالقرار غالباً،

مما يؤدي لقتل روح الابداع والابتكار، كما أنه لم يعد يتماشى مع أسس الإدارة الحديثة التي تقوم

على التشاور والديمقراطية ومراعاة النواحي الإنسانية في العمل بشكل أساسي لرفع الروح

المعنوية لدى المرعوسين.

ثانياً: نمط القيادة الترسلية:

ويعود أصل القيادة الترسلية إلى حركة عدم التدخل التي قام بها التجار والاقتصاديون والأوروبيون في نهاية القرون الوسطى، لمقاومة التدخل الحكومي في الشؤون الاقتصادية كافة إلا بمقدار ما يكون ذلك التدخل ضرورياً لصيانة الأمن أو التدخل في حقوق الملكية الشخصية للأفراد والمؤسسات، وقد انتقلت تلك الفكرة إلى القيادة الإدارية في المؤسسات الخاصة وأصبح القائد - حسب هذا النمط - يلعب دور الوسيط ويتصف بالسلبية والتسامح والتودد تجاه أتباعه في اتخاذ القرارات (درويش وتكلا، 1992:392).

هي القيادة التي تركز على حرية الفرد العامل إلى حد الإفراط حيث يتم الاهتمام فقط بالعلاقات الإنسانية، دون الاهتمام بالعمل والإنتاج، والقيادة هنا متسامحة ولينة ويتمتع أتباعها بدرجة عالية من الاستقلالية في القيام بأعمالها، وتعتمد على المرعوسين في صياغة ووضع الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها (مصطفى، 2007:48).

فالقائد من هذا النوع أخذ يقوم بدور ثانوي في التوجيه والإرشاد والتأثير في الآخرين (المغربي، 2006:172).

والمدير الترسلية يتميز بشخصية مدركة وواعية وله إطلاع واسع في مجال تخصصه، وخاصة في الجانب المهني لعمله، وهو كثير التفاؤل والثقة بالآخرين؛ لذلك اجتماعاته كثيرة وطويلة وتنفض-عادة - دون أن يصل المجتمعون إلى قرار حاسم يلتزمون بتنفيذه لحل تلك المشكلات؛ لأن كل ما يهدف إليه المدير من وراء الاجتماعات أن يستفيد المعلمون من هذه الاجتماعات والمناقشات الدائرة، في توجيه أعمالهم دون ضغط أو تدخل في قرار يؤدي إلى حل تلك المشكلات (الإبراهيمي، 2002:134).

ويغلب على هذا النمط طابع الفوضى وسلبية القائد حيث إن هذا النوع من القيادة لا تحكمه القوانين أو سياسات محددة أو إجراءات ويتميز هذا النمط من السلوك القيادي بعدم تدخل القائد في مجريات الأمور، ولا يعطي توجيهاته أو إرشاداته للعاملين إطلاقاً إلا إذا طلب منه ذلك، فهي قيادة تترك للأفراد حرية مطلقة في التصرف والعمل دون أي تدخل من جانب القائد وقد يكون السبب في ذلك عدم قدرة القائد على اتخاذ القرارات أو عدم معرفته بالمشكلة المطروحة (عياصرة، 2006:49).

خصائص النمط الترسلية:

يوجد كثير من الخصائص التي تميز النمط الترسلية عن غيره فهو:

1. لا يحاول أن ينظم سير العمل (العجمي، 2008:158).
2. تتسم اجتماعاته بالمرعوسين بالارتجال وعدم التخطيط، وكثرة المناقشات، وضعف الفاعلية؛ لأن قراراته ليست ملزمة (سليمان، 2001:386).

3. انعدام سيطرته على المرعوسين ,وهنا تنعدم القيادة (قنديل، 2010:42).
4. يتساهل مع المرعوسين المقصرين في أداء واجباتهم (المغربي، 2006:422).
5. يترتب عليها روح معنوية عالية وإنتاج منخفض (قنديل، 2010:42).
6. يترك المرؤوسين يحددون أهدافهم وفقاً للأهداف العامة للمؤسسة (السكرانة، 2010:181).
7. لا يقوم بأي عمل ولا يصدر عنه إلا تعليقات تلقائية عن عمل العضو (العجمي، 2008:158).

مزايا النمط الترسلّي:

- تتعدد مزايا النمط الترسلّي كما يذكرها كعنان (2009:257)، ومصطفى (2007:48) ما يلي:
1. يكون النمط الترسلّي ناجحاً، عندما يكون العاملون على مستوى عال من التعليم؛ لأن تفويض السلطة على نطاق واسع يحتاج إلى كفاءات عالية تكون قادرة على استيعاب الواجبات المفوضة.
 2. يدفع القائد - عندما يطبق النمط الترسلّي في القيادة - مرؤوسيه إلى أن يقوموا ببذل أقصى جهد لديهم، لإثبات أنهم أهل لنقته، مما يتيح للمرعوس فرصة الاعتماد على نفسه، ويكسبه خبرة في تحمل المسؤولية عبر إصدار القرارات الصائبة.
 3. يعطي العاملين حرية ما لم ينتهكوا سياسة المؤسسة وهو منطوق (أنت حر ما لم تضر)، ويكون هذا النمط مفيداً عندما يكون العاملون مدربين ومحفزين جيداً، ويكونون قادرين على الاعتماد على النفس دون حاجة لمساعدة أو دعم هذا القائد.

عيوب النمط الترسلّي:

- بينما عيوب النمط الترسلّي كثيرة كما ذكر (قنديل، 2010:42) و (الخوaja، 2009:40) و (العميان، 2010:262) وهي:
1. لا يأخذ هذا النمط بعناصر الإدارة من تخطيط وتنظيم وتنسيق، وإشراف وتقويم، مما يسبب الاضطراب والفوضى.
 2. يمارس الآخرون صلاحياته دون وعي أو مشورة منه.
 3. يتخذ القرارات اعتباطاً بلا تخطيط أو أهداف أو بيئة.
 4. انعدام سيطرته على المرؤوسين، وهنا تنعدم القيادة.
 5. يؤدي إلى إفساد مناخ العمل؛ حيث تسود الفوضى والقلق ويفتقد التوجيه السليم والرقابة الفعالة، وينخفض مستوى الجودة؛ حيث يحاول كل فرد السيطرة على زملائه ويرجع السلوك العدوانّي إلى عدم إحساس أفراد الجماعة بالأمن.

ويرى الباحث أن هذا النوع من القيادة يترك حرية كاملة للمرءوسين في تحديد أهدافهم مما يعطى قدراً أكبر من إتاحة الفرصة للمرءوسين باتخاذ القرارات على مستويات مختلفة، وهذا النمط يحتاج لمتابعة ورقابة لمعرفة أن مسار العمل يسير بالشكل المخطط له بالشكل المطلوب، ويعد تأثير القائد على سلوك الأفراد محدوداً. والنمط الترسلّي قد ينجح في بعض المراكز الإدارية المتقدمة ضمن قنوات صنع القرار وفي عمليات الاختراع على سبيل المثال، الذي يعطى مساحة لاتخاذ القرار بالطريقة المناسبة مع المرءوسين ويمكن استخدامه أيضاً في بعض المؤسسات الخاصة أو العامة؛ حيث إن العاملين فيها من ذوي الكفاءات العالية والخبرة الطويلة والانتماء العظيم للمؤسسة وأهدافه، بينما لا يصلح للعمل في معظم المؤسسات، والنمط الديمقراطي يعطي للقائد تنفيذ مهامه والتي يستخدمها في تكوين علاقات إيجابية مع العاملين تتم عن التعاون الفعال وتثير المبادرة والحماس لدى طلبة الجامعات، وتدعو إلى الألفة والاحترام المتبادل فيما بينهم، حيث ينطلق القائد (الطالب) من أنه عضو في فريق، والأفراد في مؤسسته يعملون معه ولا يعملون عنده، فهو يستمع إليهم، ويعتمد كثيراً على التغذية الراجعة التي يقدمونها له تجاه سير نهجه الريادي وسلوكه القيادي، كما أنه يهتم بما لديهم من احتياجات من أجل زيادة رضاهم ورفع روحهم المعنوية وصولاً لتحقيق الأهداف بكفاءة فاعلية.

ثالثاً: النمط الديمقراطي:

إن المبدأ الأساس الذي تعتمده الإدارة الديمقراطية هو مبدأ احترام شخصيات الأفراد والمشاركة الجماعية لاتخاذ القرار وتنفيذه انطلاقاً من فكرة أساسية هي أن تعدد العقول السوية أقر على تقديم الأفكار الصائبة من العقل الواحد السوي، فالنمط الديمقراطي يناقش المشروعات مع مرءوسيه وينظر إلى مقترحاتهم بعين الاعتبار ثم يتخذ القرار النهائي، وفقاً لذلك. إن القائد الديمقراطي يهتم بتوضيح المشكلة لفريقه ويساعدهم على حلها ويهتم كثيراً بالعلاقات الإنسانية والعمل بروح الفريق " (العجمي، 2008:174).

ويشير عياصرة (2006:42) "إلى أن القيادة الديمقراطية هي قيادة إنسانية وجماعية تضمن التفاف الجماعة حول القائد الذي يمثلهم كنموذج في تحقيق ذواتهم ويعبر عن طموحاتهم المشروعة في إطار من الولاء والإخلاص والتفاني، ويتصرف في جميع أعماله بما يعمق لديهم صورة الإخلاص والتفاني للمصالح الجماعية، ويعمل هذه المبادئ جاهداً على خلق قيادات جديدة من ضمن أعضاء المجموعة نفسها " .

ويعرف عريفج (2007:106) "القيادة الديمقراطية بأنها " جو من الحرية يسمح بارتفاع المعنويات والتواصل بين العاملين وتبادل المعلومات والتعاون، كما يسمح بالمرونة والتعلم بالقوة من القائد".

**خصائص النمط الديمقراطي كما يذكرها كلا من الخواجا (2009:39)، وحسن (2004:76)،
قنديل (2010:42)، وعابدين (2001:73):**

1. يهتم كثيراً بنمو الأفراد ضمن المؤسسة التي يديرها.
2. يتحلى بالحكمة والعقلانية والذكاء في تصرفاته مع زملائه.
3. يحترم خصوصية الأفراد، ما دام ذلك لا يؤثر على حرية الآخرين، أو على العمل.
4. اتخاذ قرارات سليمة في معظم الأحوال يكون لها الأثر الفعال في تنفيذ القرار.
5. يسمح بحرية إبداء الرأي والمناقشة، دون تعصب لرأيه.
6. لا يستأثر بالسلطة، بل يفوض جزءاً من صلاحيته في العمل للآخرين.
7. يحرص على أن يسود جو من المحبة بين أفراد التنظيم.
8. يلجأ إلى استخدام سلطته دون تعسف.
9. يسود الاحترام المتبادل بين القائد والمجموعة.

**مزايا النمط الديمقراطي كما يذكرها كنعان (2009:242)، وقنديل (2010:42)،
وحسن (2004:7):**

- يوجد جملة من المزايا تتحقق إذا انتهج القائد للنمط الديمقراطي من أهمها:
1. يفوض القائد السلطة مما يساعده في توزيع جزء من مهامه؛ مما يتيح له الوقت والجهد للتفرغ للمهام القيادية، بدلاً من تبديد جهده في النواحي الإجرائية والشكلية والبسيطة.
 2. يقلل من نسبة التغيب عن العمل والخلافات والصراعات بينهم فيزيد من التماسك، ويجعلهم أكثر قابلية للتكيف مع الظروف المتغيرة، ويسود المرءوسين جو من الرضا والارتياح والتعاون وروح الفريق.
 3. تساعد المشاركة في عملية صنع القرارات على ترشيد عملية اتخاذ القرار، وتساعد في جعل القرار المتخذ أكثر ثباتاً؛ مما يضمن عدم تعديله - أو التراجع عنه - بعد فترة وجيزة، ويؤدي إلى الالتزام بتنفيذه.
 4. يزيد من إحساس العاملين بأن أهدافهم وأهداف الدائرة تكاد تكون واحدة؛ فيقوى تأييدهم لأهداف الدائرة، ويعملون متعاونين لتحقيقها.
 5. اتخاذ قرارات سليمة في معظم الأحوال، حيث إن المشاركة يكون لها الأثر الفعال في تنفيذ القرار.
 6. يرفع الروح المعنوية للعاملين، ويزيد في إقبالهم على العمل بجدٍ ونشاط .

عيوب النمط الديمقراطي كما يذكرها السكارنة(2010:145)، وكنعان(2009:245)

1. قد يترتب على هذا النمط بعض الظواهر السلبية مثل: عدم الانضباط في العمل بين العاملين، وتأخرهم في الأداء، وصعوبة اتخاذ قرارات سريعة في المواقف التي تتطلب ذلك، وانخفاض كمية الإنتاج في بعض الحالات.
 2. يقوم المدير الديمقراطي بالعمل على أساس التساوي المطلق بين العاملين في الحقوق، وعلم النفس يظهر لنا أن العاملين لا يتساوون من حيث القدرات والتعليم والخبرة، وما إلى ذلك، مما ينبغي معه أن يتفاوت العاملون من حيث حقهم، أو التأثير فيهم.
 3. يستلزم الكثير من الوقت والجهد والتنظيم الذي قد لا يتيسر للقائد، خصوصاً في أوقات الأزمات، الأمر الذي يترتب عليه أن يصبح القرار معقداً ومكلفاً للجهد والمال.
 4. مما يؤخذ على المشاركة كركيزة أساسية للقيادة الديمقراطية أنها قد تشكل مظهراً لتنازل القائد عن بعض مهامه القيادية.
 5. هناك الكثير من الناس لا يحبون تحمل المسؤولية، وخاصة فيما يتعلق بإصدار القرارات ويفضلون أن تصدر إليهم القدرات والأوامر والتعليمات من الرؤساء.
- مما سبق يرى الباحث أن النمط الديمقراطي هو النمط الأنسب لعمليات القيادة الإدارية، فهو النمط الذي يتماشى مع التدفق المعرفي المستمر للمعلومات، والذي يتيح الفرصة للمورد البشرية استثمار طاقاته دون قيود، ساعياً لمواكبة التطورات كافة، حيث يسمح للقائد مشاركة مرءوسية مما يدفعهم لمساعدته في صناعة النجاح وتعزيز الانتماء وتحقيق الإنجاز وتحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة وفاعلية.

جدول رقم (1)

المقومات الإدارية والسمات الشخصية حسب الأنماط القيادية

السمات الشخصية	المقومات الإدارية	الأنماط القيادية
<p>قوة الشخصية المتحكمة. حب التحكم والسيطرة. عدم تقبل النقد. حب الظهور، حب الذات. عدم التراجع في القرارات. الانفراد باتخاذ القرارات. التفرقة في المعاملة بين العاملين.</p>	<p>- السلطة تكون من الاعلى الى الاسفل. - التوجيه والارشاد يأخذان طابع الديكتاتورية - تركيز السلطات بيد المدير. - الفصل بين التخطيط والتنفيذ. - عدم مراعاة الجوانب الإنسانية. - ضعف الاتصالات الإدارية. - تشجيع التفرقة وعدم الاهتمام بطبيعة الفرد وشخصيته وتميزه. - يؤدي هذا النمط إلى انقسام العاملين وانتشار العلاقات السلبية في محيط العمل</p>	النمط الأتوقراطي
<p>ضعف الشخصية. التذبذب في اتخاذ القرارات. عدم الاهتمام بمواظبة العاملين. عدم القدرة على اتخاذ القرارات. قلة التوجيه للعاملين. قلة الاهتمام بالمشكلات.</p>	<p>- منح حرية التصرف للجميع. - عدم التدخل بالرأي، أو الاوامر. - عدم الاهتمام بتنفيذ عناصر العملية الإدارية. - قلة فاعلية الاتصالات. - قلة تشجيع روح العمل الجماعية والتسيب والشديد. - تجنب إعطاء وجهات النظر. - الدبلوماسية (الإجابات غير المحددة). - التهرب من الإجابات وإحالة الأمر إلى الغير. - الضعف في اتخاذ القرارات يؤدي إلى التسبب لأمر العاملين.</p>	النمط الترسلني (الفوضوي)
<p>- يفوض القائد السلطة . تساعد في جعل القرار المتخذ أكثر ثباتاً - يزيد من إحساس العاملين بأن أهدافهم وأهداف الدائرة تكاد تكون واحدة. - يرفع الروح المعنوية للعاملين، ويزيد في إقبالهم على العمل بجدٍ ونشاط.</p>	<p>- الاهتمام بالعلاقات الإنسانية. - الإدارة الجماعية والمشاركة الإيجابية. - الاهتمام بعناصر العملية الإدارية (التخطيط، التنظيم، المتابعة، التقويم). - الاهتمام بالنمو المهني. - الاعتراف بالفروق الفردية. - التأكيد على المصلحة العامة. - الاهتمام بمبدأ التقويض في العمل</p>	النمط الديمقراطي

(العجمي، 2000:42).

الخلاصة:

وعليه نجد أن تصنيفات الأنماط القيادية ومعرفة كل نمط وإدراكه بشكل مفصل ويعتبر غاية في الأهمية في توجيه الأداء وتحقيق الكفاءة والفاعلية الإدارية وجميع التصنيفات للأداء تظهر علاقة الأداء بدور القيادة ونمطها وخصائصها التي تميز العمل الإداري القويم والتي تتطلب إشرافاً ومتابعة في بيئة العمل وقدرة على الفهم لسلوكيات وخصائص المرعوسين وتوجيههم نحو الأهداف المحددة بأفضل النتائج وأقل التكاليف من الفئة القيادية (طلبة الجامعات)، كما أن لمحددات الأداء الوظيفي المتمثلة في حجم الجهد المبذول من الموظف وخصائصه الشخصية بالقدرات والخبرات بالإضافة لإدراك الموظف لدوره الوظيفي أهمية في قدرة القيادة في المنظمة على تحليل وتشخيص قدرات المرعوسين للاستفادة.

كما يرى الباحث أنه لا يمكن القول بأن هناك نمطاً قيادياً واحداً يمكن اعتباره الأفضل في كافة المؤسسات والمواقف يُصقل على فئة طلبة الجامعات، ولكن لا بد من الاختلاف في النمط القيادي بحسب البيئة وطبيعة الأفراد والموقف الواجب اتخاذه.

المبحث الثاني: السمات الشخصية

أولاً: الشخصية

تمهيد:

يتناول هذا الفصل تعريفاً للشخصية، ويضيف أهمية دراسة الشخصية ومحددات الشخصية، ومكونات الشخصية، ونظريات الشخصية، وأبعاد الشخصية ومستويات الشخصية، حيث تعد الشخصية في تركيبها من أصعب الظواهر التي يمكن دراستها فهي تمثل النظام المتكامل في الميول والاستعدادات الجسمية والعقلية الثابتة نسبياً، والتي تعد مميزة للفرد وتحدد طريقته الخاصة والذي يحدد توافقه المميز للبيئة التي يعيش فيها.

وتعتبر الشخصية من أكثر الظواهر النفسية صعوبة ومشقة في دراستها ولذلك تعددت وتناقضت النظريات التي تحاول تفسيرها أو وضع مفهوم أو تعريف لها بالتالي تعددت وتناقضت التعاريف حولها وكبقية المفاهيم النفسية والتربوية الأخرى، وهناك مجموعة من التعريفات في الأدب التربوي (دعبس، 1997:92).

لقد اختلفت هذه التعريفات من حيث شموليتها، ودرجة تحديدها، ومدى قابلية مفاهيمها للملاحظة الموضوعية وليس من السهل أن تحدد الشخصية وتعرف تعريفاً علمياً مانعاً، فهي كالكهرباء والمغناطيسية لا تعرف إلا بآثارها (الأبراشي، وعبد القادر، 1992:357). وسيتم سرد عدد من أهم تعريفات الشخصية كما يلي:

التعريفات اللغوية للشخصية:

الشخصية في اللغة من شخص و الشخص: كل جسم له ارتفاع وظهور، و غلب في الإنسان و عند الفلاسفة الذات الواعية لكيانها المستقلة في إرادتها، ومنه الشخص الأخلاقي وهو ما توفرت فيه صفات تؤهله للمشاركة العقلية و الأخلاقية في مجتمع إنساني. والجمع أشخاص وشخوص والاسم أو (الشخص) هو الإنسان كله حين تراه من بعيد وجمعه البعض (أشخص) وكلمة(شخص): تعني سواد الإنسان تراه من بعيد وكل شيء رأيت جسمانه فقد رأيت (شخصه) (ابن منظور، 1981:2211).

تتجمع في الشخصية صفات إنسانية بارزة فهي تعني الإنسان كله كما يراه الناس من حوله، وبذلك انتقل المصطلح من المستوى الفيزيقي، إلى المستوى المعنوي، وهو كل جسم له ارتفاع وظهور، والمراد به، إثبات الذات فاستعير لها لفظ الشخص، والحقيقة ان الكلمة العربية أكثر صدقاً وشفافية، من الناحية العلمية الموضوعية في الدلالة على مفهوم الشخصية، في الدراسات النفسية الحديثة، لتضمنها السمات الكامنة في الإنسان كله، وما يميزه عن غيره، وليس

مجرد قناع على الوجه يتبدل من حال إلى آخر من نفس جنسه من الناس (الهاشمي، 1984:280).

التعريف الاصطلاحي للشخصية:

ويعرف (عبد الله، 2001:77) الشخصية بأنها "المجموع الدينامي المنظم لخصائص الإنسان وصفاته المعرفية والانفعالية والجسمية والاجتماعية التي تميزه عن غيره وتحدد درجة تكيفه مع بيئته.

ويعرفها عبد الرحمن (1998:27) بأنها "هي ذلك التفاعل المتكامل للخصائص الجسمية والعقلية والانفعالية والاجتماعية التي تميز الشخص وتجعل منه نمط فريد في سلوكه ومكوناته النفسية.

ويضيف الشرقاوي (1991:3993) في تعريفه للشخصية "بأنها الإطار العام الذي يضم كل المكونات النفسية للفرد والتي تميزه عن غيره من الأفراد الآخرين".

ويعرف الباحث الشخصية بأنها "هي مجموعة الصفات والخصائص التي يتسم بها الفرد عن غيره من الناس، بحيث تجعله قادراً على التأثير في الآخرين بشكل كبير".
تلخص من التعريفات السابقة إلى أن الشخصية لدى أصحاب هذا الاتجاه تتمثل في
كما ذكرها (Allprot,wakharun , 1968:79).

١- اعتبار الشخصية تنظيمياً دينامياً داخلياً من مجموعة الصفات ، والاستعدادات والمعتقدات والقيم والاتجاهات طبقاً لتعريف.

٢- أن السلوك الظاهر والخفي هو نتاج لهذا التنظيم الداخلي المترابط والمتداخل لمجموعة الصفات والمثيرات والتركيبات الجسمية ، والعقلية ، والانفعالية، والاجتماعية وذلك كما يتبين من تعريف للشخصية.

٣- أن الشخصية كامنة في الفرد نفسه بمعنى أن الشخصية إضافة إلى الجانب الظاهري لها فأن الجانب العضوي وما يرتبط به من سمات معينه كامنة في الفرد طبقاً بتعريف للشخصية.

٤- الشخصية تتحدد وتتشكل على أساس استجابة الفرد للآخرين ، واستجابات الآخرين له في المواقف المختلفة أي تؤكد علي جانب التوافق الاجتماعي طبقاً لتعريف للشخصية.

٥- أن الشخصية شيء ينفرد به الشخص عن باقي الأفراد. أي ينظر إلى الشخصية علي أنها تميز وانفراد، طبقاً لتعريف للشخصية.

٦ - الشخصية تكوين افتراضي ، ولكن يستدل عليها من السلوك الظاهر كما يتبين من تعريف للشخصية، كما يتضح أن تعاريف الشخصية التي وضعها العلماء لها تختلف باختلاف الأطر النظرية التي يتبناها كل منهم في نظرتهم إلى الشخصية الإنسانية وباختلاف فهمه لها ، وتفسيره لسلوكها، وقد حاول كثير من علماء النفس دراسة الشخصية ووضع نظريات لها تقوم بتفسير سلوك الإنسان في إطار منطقي منظم وتم بالفعل في إطار هذه الجهود وضع مجموعة نظريات من وجهات نظر مختلفة لكل منها مزايا . كما أن لكل منها أيضا بعض أوجه القصور التي أثارت بعض الانتقادات حولها من هذه النظريات ، نظريات أنماط الشخصية.

أهمية دراسة الشخصية:

تعد أهمية دراسة الشخصية من أهمية المواضيع وهي موضع اهتمام الكثير فهي من المنظور العلمي التخصصي موضوع يشترك في دراسته علوم كثيرة أهمها علم النفس علم الاجتماع الطب النفسي والخدمة الاجتماعية، وهي تدرس من ناحية تركيبها وأبعادها الأساسية ونموها وتطورها ومحدداتها الوراثية والبيئية، وطرق قياسها وكل ذلك على أساس نظريات متعددة هدفها جميعاً التنبؤ بما سيكون عليه الفرد في موقف معين مستقبلاً.

وقد زاد الاهتمام بدراسة الشخصية في الفترة الأخيرة مما أدى إلى تأكيد المكانة لهذا الفرع كتخصص قائم بذاته إلى الحد الذي اقترح فيه بعض المتخصصين أن يطلقوا عليه (علم الشخصية)، واهتم هؤلاء بمدركات الفرد واتجاهاته وقيمه ودوافعه وما إلى ذلك من السمات الأساسية التي قد لا تظهر في سلوكه الخارجي الظاهر (الطهراوي، 1997:9).

محددات الشخصية:

ويذكر داود (15:1991)، وأحمد (12:2003)، و(الطيفلي، 112:2004) "أن المحددات هي عبارة عن مجموعة المتغيرات أو المنظومات الأكثر حسماً في تحديد مفهوم الشخصية ونموها. ومن أهم محددات الشخصية ما يلي:

أ- المحددات البيولوجية للشخصية: يميل بعض علماء النفس إلى توكيد أن "الطبيعة الإنسانية اجتماعية في أساسها البيولوجي للسلوك وهو القدر المشترك بين الإنسان والحيوانات الأخرى . ويركز أنصار الاتجاه البيولوجي في دراسة الشخصية اهتماماتهم على مجالات متعددة، أهمها:

- دراسة الوراثة : فالأفراد يختلفون بعضهم عن بعض تحت تأثير العوامل الوراثية، وبصرف النظر عن الظروف والتأثيرات البيئية المحيطة بهم.

- دراسة الأجهزة العضوية: والعلاقة بين وظائفها وأنماط الشخصية.
- دراسة التكوين البيوكيميائي والغددي للفرد.

ب -المحددات الاجتماعية: تعد هذه المنظومة المحدد الآخر من محددات الشخصية. والمقصود بهذه المنظومة الثقافة التي يعيشها الفرد أو ينخرط فيها، كذلك التراث التاريخي والحضاري له، ويشكل هذا التراث التاريخي والحضاري والثقافة المعاصرة للفرد، نوع الشخصية التي تراها متباينة من مجتمع لآخر ومن ثقافة لأخرى، ومن التاريخ الحضاري لشخصٍ عن آخر.

ج -المحددات الثقافية: حيث ينخرط الفرد عضواً في المجتمع من خلال التنقيف الاجتماعي والتي يتعلم من خلالها الفرد أشكال التصرف التي تتقبلها الجماعة ويتجه بالتالي إلى تبني نمط الشخصية الذي يعد نمطاً مرغوباً في المجتمع. لقد أظهرت الدراسات أهمية الدور الذي تلعبه المؤسسات المسؤولة عن طرق تربية الأطفال في عملية التنقيف.

د -محددات الدور الذي يقوم به الفرد: مفهوم الدور يذكرنا باستمرار أنه لفهم سلوك فرد ما، يجب أن ننسبه في الوقت نفسه إلى خصائص شخصيته وإلى الموقف الاجتماعي الذي يوجد فيه، فالدور هو نوع مشتق من المشاركة في الحياة الاجتماعية، التي يتوقع من أفرادها القيام بها في حياتهم العادية كدور الأب ودور الأم و هكذا...

هـ -محددات الموقف: ما أكثر المواقف التي يمر بها الفرد في حياته، وما أكثر تأثيرها في شخصيته، بالطبع لا يمكن النظر إلى الشخصية كما لو كانت مستقلة عن المواقف التي تمر بها أو توجد فيها، فحتى العمليات البيولوجية والفسولوجية تتطلب وجود أجهزة داخلية أو عوامل بيئية ومواقف تتحقق فيها، ويلعب الموقف الذي يوجد فيه الفرد دوراً هاماً في سلوكه فقد يكون الفرد قائداً في موقف وتابعاً في موقف آخر، رغم توافر شروط القيادة لديه في كلا الحالتين .

مكونات الشخصية:

مع تعدد الرؤى بالنسبة لمفهوم الشخصية وطبيعتها، وتكثر النظريات وفق هذه الرؤى، يكون من الطبيعي أن تتعدد صور مكونات الشخصية وفقاً لهذه الأطر النظرية المتباينة (داود و آخرون، 1991: 13).

ومن أهم هذه المكونات كما يذكرها (أحمد، 2003: 11):

- النواحي الجسمية: وهي تتعلق بالشكل العام للفرد وصحته من الناحية الجسمية.
- النواحي العقلية المعرفية: وهي التي تتعلق بالوظائف العقلية العليا كالذكاء العام والقدرات الخاصة.
- النواحي الانفعالية المزاجية: وتتضمن أساليب النشاط الانفعالي.

-النواحي البيئية: وهي التي تتعلق بالعواطف والاتجاهات والقيم التي تمتص من البيئة الخاصة بالفرد كالأسرة والمدرسة والمجتمع.

-النواحي الخلقية: وهي التي تميز صاحبها في تعاملاته المختلفة.

قياس الشخصية وتقييمها:

تعتبر دراسة الشخصية وقياسها وتقييمها من أبرز مهمات الأخصائي النفسي وتتنوع القياسات بين يدي الاختصاصي، فمنها ما هو موضوعي ومنها ما هو إسقاطي. يضاف إلى ذلك اختبارات الاتجاهات والقيم والميول والاستعدادات والعلاقات الاجتماعية (ابوحويج، والصفدي، 197:2001).

ومن الطرق الأساسية لقياس الشخصية كما يذكرها (عبد الله، 101-99:2001)،
و(أحمد، 583:2003) ما يلي:

أ-المقابلة: وهي "موقف مواجهة ومحادثة بين شخصين: المفحوص والأخصائي النفسي القائم بالمقابلة، والذي يقوم بعمله هذا بهدف فهم المفحوص أو العميل، وجمع معلومات عن شخصيته وسلوكه." وتعتمد المقابلة على التواصل اللفظي.

ب-قوائم الصفات: وتستخدم قوائم الصفات كثيراً في قياس الشخصية حيث يقدم للمفحوص قائمة طويلة من الصفات أو (البنود) ويطلب منه أن يحدد ما إذا كانت تنطبق عليه أم لا

ث-الملاحظة: وتتم من خلال ملاحظة سلوك الفرد في المواقف الطبيعية خلال فترة طويلة أو في مواقف مصغرة من الحياة ترتب بحيث تستدعي ظهور سمات الشخصية المطلوب قياسها.

وأيضاً من الطرق الأساسية لقياس الشخصية:

1-الاختبارات الموقفية: وهي ترمي إلى تهيئة مواقف وظروف فعلية وأعمال يؤديها المفحوص فيبرز بالفعل ما لديه من سمات يراد قياسها، دون أن يعرف الغرض من الاختبار (عيسوي، 263:2002).

2-الاختبارات الإسقاطية: وهي عبارة عن موقف مثير على شكل جملة تتميز بأعلى درجة من الغموض ونقص التكوين، يتعرض له المفحوص فيستجيب استجابة يستطيع من خلالها الفاحص اكتشاف جوانب مختلفة من شخصية المفحوص وتشير هذه الجوانب إلى أفكار المفحوص ودوافعه ومفاهيمه ووجداناته ودفاعاته ورغباته و احباطاته، وهكذا يصبح الموقف المثير في هذه

الاختبارات الاسقاطية عبارة عن ستار يسقط عليه المفحوص حياته الداخلية(أبو حويج وآخرون، 2001:202).

ومن أنواع الاختبارات الاسقاطية:

أ - اختبار رورشاخ : وهو بمثابة عدد من البطاقات التي تحتوي كل بطاقة منها على شكل من أشكال بقع الحبر تتفاوت فيما بينها من حيث درجة التعقيد، ويطلب من المفحوص أن يذكر ما يرى في حالة كل بطاقة تعرض عليه منها، وتعتبر استجابة المفحوص لبقع الحبر تساعد في الكشف عن نفسيته بدرجة أكبر من أي استجابة أخرى (عدس وتوق ، 2001:203).

ب - اختبار تفهم الموضوع :يتكون الاختبار من (31) بطاقة طبعت على (30) منها صور متنوعة وتركت البطاقة الأخيرة خالية من الصور ويطلب من المفحوص أن يكون ويشكل قصة حول كل منها على " حدة"، ويوضح فيها ما يحدث في كل صورة في هذه اللحظة (الحاضر) والأمور التي أدت إلى هذه الحالة (الماضي)، وما سوف تكون عليه النتيجة في ختام القصة المستقبلية (عبد الله، 2001:104).

الثبات والتغير في الشخصية:

تجتمع في الشخصية خاصيتان أساسيتان: تظهر الأولى على شكل ثبات في الشخصية، وتظهر الثانية في التغير والتطور اللذين ينالانها خلال تاريخ حياتها (الرفاعي، 1982:101). ذلك أنه بالرغم من أن بعض الأفراد، قد كشفوا عنه ثبات شخصياتهم إلى درجة مرتفعة عبر حياتهم، فقد كشف الآخرون عن تغيرات كبيرة في الشخصية، ومع أن التغيرات في الشخصية يمكن أن يحدث في أي وقت من الحياة، فإنها أكثر من عرضة للحدوث أثناء فترة المراهقة والرشد المبكر(عبد الخالق، 1990:610).

وترجع بعض التغيرات التي تطرأ على شخصية المراهق، إلى أثر الضغوط الاجتماعية التي يتعرض لها، ويتضح ذلك خاصة في السمات المتصلة بجنس المراهق، فسمات المخاطرة والإقدام مثلاً تميز الفتيان، بينما تميز الفتيات سمات الرقة والمحافظه(أبو حطب ، 1990: 391).

هناك خصائص هامة للشخصية أهمها:

أولاً: ثبات الشخصية:

هناك أدلة قليلة على ثبات الشخصية نسبياً، عندما ننظر إلى مقاييس السلوك، عبر مواقف مختلفة، مثل ذلك السلوك العدوانى في المنزل، والسلوك العدوانى في المدرسة، وباستثناء القدرات العقلية والمعرفية، فإن أغلب خصائص الشخصية، تكشف عن ثبات بسيط فقط عبر المواقف (عبد الخالق، 1990:611).

إن التعريفات السابقة تشير إلى إمكانية التنبؤ بما سوف يقوم به الفرد، ومثل هذه التعريفات تفترض في الأصل أن هناك نوعاً من الثبات في الشخصية وإلا لما كان التنبؤ ممكناً، والثبات في الشخصية يظهر في النواحي التالية كما يذكرها (الرافعي، 1992:103-102):

1- الثبات في الأعمال : يظهر هذا النوع من الثبات في اتجاهاتنا المختلفة التي يعكسها سلوكنا في أشكاله المختلفة وبخاصة ما كان متصلاً بطريقة تعاملنا مع الآخرين واحترامهم والتصرف بشؤونهم.

2- الثبات في الأسلوب : ونعني به ما يظهر عليه أي عمل مقصود نقوم به فالطريقة التي تستعمل بلقافة التبغ وتدخينها يمكن أن تكون مثلاً واضحاً لما هو مقصود هنا من الأسلوب.

3- الثبات في البناء الداخلي : إن أقوى ما يظهر عليه الثبات هو الثبات في البناء الداخلي، ونعني بذلك الأسس العميقة التي تقوم عليها الشخصية، وذلك يتمثل في الدوافع الأولية والقيم المكونة في مرحلة مبكرة من حياة الفرد والمبادئ التي تقوم عليها أنماط السلوك المتعلم الثابت لدى الفرد والاهتمامات والاتجاهات الأساسية.

4- الثبات في الشعور الداخلي : وهذا النوع يظهر في شعور الفرد داخلياً وعبر حياته وباستمرار وحدة شخصيته وثباتها ضمن الظروف المتعددة التي تمر بها كما يظهر بوضوح في وحدة الخبرة التي يمر بها في الحاضر واستمرار اتصالها مع الخبرة الماضية التي كان يمر بها.

ثانياً: تغير الشخصية:

لاشك أن الثبات الذي توصف به الشخصية ليس إلا ثباتاً نسبياً، وهو بهذا المعنى بعيد عن أن يكون استمراراً أبدياً في وضع واحد. إن صفات الحركة والنمو والتغير التي تعبر عن ديناميكية الشخصية صفات أساسية لها، فالشخص يمر خلال طفولته بأشكال مختلفة من النمو وفي نواحي متعددة من بنائه، وهو يتغير ويتطور خلال هذا النمو من حيث معارفه ومن قدراته ونوعيتها ومستواها وينمو في أشكال خبرته ومواقفه من المؤثرات التي تحيط به أنه يتفاعل بشكل مستمر مع ما يحيط به ويترك هذا التفاعل آثاره في مكونات شخصيته، ومن ثم فإن صفة التغير أساسية عنده وحين يصل إلى مرحلة الرشد التي يمكن القول عنها أن مظهر الثبات قد أصبح الغالب فيها فإن التطور في الشخصية يبقى مع ذلك مستمراً وإلا لما أمكن فهم ما يصيب الفرد والمجتمع من تطور وتقدم وما يصيب الشخصية الشاذة من تعديل بتأثير العلاج، وبناءً على ذلك فإن التغير في الشخصية ملاصق لثباتها النسبي، وغير متعارض معه (الرافعي، 1992:103).

نظريات الشخصية:

هناك عدة نظريات ومدائل تفسر الشخصية ومن ضمن هذه النظريات النظرية التحليلية، (نظرية آيزنك ، النظرية السلوكية ، النظرية المعرفية، الإسلام و الشخصية).

وفيما يلي سيتم التحدث عن نظرية آيزنك في الشخصية: طبيعة الشخصية:

تنسق نظرية آيزنك للشخصية مع تعريفات شاملة فهو يعرف الشخصية بأنها " المجموع الكلي لأنماط السلوك الفعلية أو الكامنة لدى الكائن".
كما تحتل السمة و الطراز مكانا مركزيا في نظرية آيزنك للسلوك، فهو يعرف السمة باعتبارها تجمعا ملحوظا من النزعات الفردية للفعل، أما الطراز فيعرف بأنه تجمع ملحوظ أو سمة ملحوظة من السمات و الطراز نوع ملحوظ من التنظيم الأكثر عمومية و شمولاً، و يضم السمة بوصفها جزءا مكونا (Hall, C.S. & Lindzey 497:1987).
تعالج السلوك المنحرف، يتم إتحاد المنحني الاعتدالي كأساس، حتى يتوزع الأسوياء وسط المنحني بينما يقع العصائبيون و الذهانبيون في الطرفين.

وهذا ما أكده (ayzanak , hanz 1989:57) نفسه عندما وضح تواجد السمات الشخصية بدرجات متفاوتة و مختلفة لدى جميع البشر و لا يمكن انعدامها تماما.
والسمات لا يمكن الحكم على وجودها لدي شخص بالقول إنها موجودة أو غير موجودة، إذ أن السمات موجودة لدى جميع الأفراد، و لكنها تختلف في الدرجة، و من ناحية أخرى، يؤكد آيزنك أيضا على أنه لا الأنماط و لا السمات يمكن الحكم عليها بأنها صحيحة أو خاطئة، حسنة أو سيئة، إذ يوجد نقاط جيدة وسيئة في كل واحدة منها على حدة، فالدرجات العالية جدا أو المنخفضة جدا في أي سمة من هذه السمات تعكس اختلالا و عدم اتزان في الشخصية، وهكذا _ كما يرى آيزنك _ لا يؤدي بالضرورة للمرض النفسي، و لكنه يحتاج إلى أخذه بعين الاعتبار، و عدم إهماله حتى لا يتحول فعلا إلى مرض نفسي (Hall, C.S. & Lindzey 474:1987).

أثر الوراثة في نظرية آيزنك :

جعل آيزنك الوراثة العامل الأهم في تكوين شخصية الفرد، و هذا الأمر لم يرق لعلماء الشخصية الذين عاصروه، " فقد رفض علماء النفس الأمريكيان هذه النظرة جملة و تفصيلا، مؤكداً أن سمات الشخصية لا يمكن أن تورث، و لا تلعب الجينات أي دور يذكر في ذلك " و

قد ساق آيزنك مثاليه المشهورين لإثبات صحة نظريته و المتعلقين بالتوأم و أطفال التبني ، مؤكداً أن الوراثة لها أثر لا يستهان به في توريث سمات الشخصية و في السنوات الأخيرة بدأت وجهة نظر آيزنك تلقي قبولا مطرداً ، بعد أن ظلت تجارب من قبل علماء النفس الأمريكيين على وجه الخصوص و لفترة طويلة إذ ازداد الاهتمام بأثر الوراثة على سلوك الإنسان و شخصيته، و لاقت هذه النظرة حديثاً اهتماماً جادا بسبب الدراسات التي ساقها آيزنك و أكدها كثير من العلماء من بعده ، وقد قدر علماء النفس حجم تأثير الوراثة على سلوك الفرد و شخصيته بنسبة (50%) على الأقل ، و هذا ينطبق على جميع السمات الشخصية التي يمكن تصورها ، كالاقتصادية ، و الانفعالية ، و مستوي النشاط العام و لكن لا توجد سمة واحدة لا تتأثر بعامل الوراثة " و هذا الأمر يدعم نظرية آيزنك و التي نادي بها قبل (30)عاماً، كما و يتضح أثر الوراثة على شخصية الإنسان في الحديث الذي رواه أنس بن مالك عن النبي _صلي الله عليه و سلم_ أنه قال: " أقل من الدين تكن حراً، و أقل من الذنوب يهن عليك الموت، و أنظر في أي نصاب تضع ولدك فإن العرق دساس (Hall, C.S. & Lindzey 499:1987).

أبعاد الشخصية لدي آيزنك:

تعددت أبعاد الشخصية لدي آيزنك و طورها أكثر من مرة كما أخضعت قوائمها للتقنين في كثير من الدول، حيث أثبت صدقاً و ثباتاً قويين في جميع الحالات التي استخدمت فيها، و أكثر ما يميز هذه القوائم: بساطتها الشديدة، إذ يمكن تطبيقها على جميع الفئات بعد إجراء تعديلات بسيطة عليها، كما أنها سهلة التصحيح، بالإضافة إلي قدرتها الفائقة على قياس الكذب لدى المفحوص .

الهوية الشخصية:

تعد الهوية الشخصية كونها شعور الشخص بأنه يتجه نحو اتساق مشاعره ، واستمرارية أهدافه و مقاصده ، و تسلسل ذكرياته و اتصال ماضيه بحاضره بمستقبله. وتعني أيضا الشعور بالاستمرارية الشخصية على مر الزمان ، و ثبات الشخصية رغم التغيرات البيئية و التركيبية مع الوقت ، و تشير أيضا إلى الشعور الذاتي بالوجود الشخصي المستمر. أو هي تحمل معنى الاعتراف بالكيان أو الوجود أو الهوية الشخصية للفرد وان له سمات واضحة و محددة في نظره و أن مفهومه عن ذاته واضح وليس غامضاً (العيسوي ، 2002:169).

مستويات التنظيم الهرمي للشخصية: (العيسوي، 2002:131).

أربعة مستويات لهذا البناء وهي:

- 1- مستوى النمط أي نمط الشخصية: يعرف بميول الفرد المتسقة نسبياً والتفضيلات عبر السياقات أو الظروف المحيطة بالفرد.
- 2- مستوى السمة الشخصية: هي أنماط سلوكية عامة دائمة نسبياً وثابتة، ولا يمكن ملاحظتها بشكل مباشر.
- 3- مستوى العادة أو السلوك المتكررة فالعادات ظاهرة اجتماعية تتعلق بأفعال الناس، ويشترك وجودها من الفطرة الاجتماعية، فهي ضرورة، ويمكن القول بأنها الأنماط السلوكية المتكررة.
- 4- مستوى الاستجابات النوعية الجزئية الفرعية: تعنى مستوى وقدرة الاستجابات للتنظيم الهرمي للشخصية بطريقة جزئية.

الخلاصة

ومما تم سرده عن الشخصية وأهميتها تكويناتها يمكننا القول بأنها مجموعة من السمات والخصائص التي ينفرد بها شخص عن شخص آخر ويتميز بها عن الآخرين وتكون غالباً مستقرة مع إمكانية التنبؤ بما ستقوم به وكذلك إمكانية تغييرها إذا تدخلت ظروف وأشخاص للتغيير مع العلم أن التغيير يكون محدوداً، حيث تتجمع في الشخصية صفات إنسانية بارزة فهي تعني الإنسان كله كما يراه الناس من حوله، ويمكن القول أن الشخصية لتضمنها السمات الكامنة في الإنسان كله ، وما يميزه عن غيره من الآخرين ، وليس مجرد قناع على الوجه يتبدل من حال إلى آخر من نفس جنسه من الناس وذلك حسب مكونات الشخصية من شخص لآخر.

ثانياً: السمات

تمهيد:

تعد السمة خاصة يختلف فيها الناس أو تتباين من فرد إلى آخر و قد تكون إستعداداً فطرياً و قد تكون السمة مكتسبة، و يمكن أن نفرق على أساسها بين فرد و آخر .كما إنها تعبر عن مظاهر السلوك الفردي الذي يبدو أكثر وضوحاً فيما يصدر من الإنسان في مختلف مواقفه (غنام، 2005:23).

كما يعتبرها البورت بأنها " الوحدة الطبيعية و عرفها على أنها منظومة عصبية تخص الفرد لها القدرة على نقل العديد من المنبهات المتعادلة، من الناحية الوظيفية و تهدف إلى التعبير عن السلوك التوافقي (العبيدي، 1990:23).

وتعتبر السمات أنماط سلوكية عامة ثابتة نسبياً، حيث أكد جيلفورد ذلك بقوله " أن السمة أسلوب ثابت متميز يوضح ما بين الأفراد من فروق تصدر عن الفرد في مواقف كثيرة لتعبر عن توافقه للبيئة، لا يمكن ملاحظاتها مباشرة، وإنما يستدل عليها من سلوك الفرد و يعتقد أصحاب نظريات السمات أن تحديد سمات فرد ما هي أحسن وسيلة لوصف و تقويم الشخصية (عبد الخالق، 1982:6).

إن لكل شخصية نمطها الفريد من السمات ، وأن هذه السمات تقوم بدور رئيس في تحديد سلوك الفرد، وأن السمات أنماط سلوكية عامة ثابتة نسبياً ، وتصدر عن الفرد في مواقف كثيرة ، وتعبر عن توافقه للبيئة، ولا يمكن ملاحظة السمات مباشرة ، ولكن يستدل على وجودها من ملاحظة سلوك الفرد خلال فترة من الزمن (نجاتي، 1987: 339).

وقبل البدء بتعريف السمات هناك بعض الأسس الهامة التي يجب إدراكها حتى يتضح مفهوم السمة تماماً(نعيم الرفاعي، 1982:116) وهي:

1. أن كل سمة هي نزوع لدى الشخص للاستجابة بطريقة معينة نحو نوع معين من المؤثرات.
2. أن لدى كل شخص عدداً من السمات ومجموعها هو الذي يميز الشخصية.
3. أن كل سمة تتطوي على عدد من العناصر أو الصفات وأن اجتماع صفات بينها ترابط عال في أشكال وجودها هو الذي يؤكد وجود السمة.

تعريف السمة في اللغة:

السمة تعني السكينة و الوقار (مجمع اللغة العربية، 1985:447).

تعريف السمة اصطلاحاً:

لقد تباينت تعريفات السمة ، وهذا قد يرجع إلى اختلاف وجهات النظر بين العلماء حيث عرفت السمة عند مجموعة من العلماء على النحو التالي:

عبارة عن صفة أو خاصية يتميز بها الفرد عن غيره من الأفراد أو تتميز بها جماعة من الجماعات وقد تكون هذه السمة أخلاقية كالكرم أو التعاون أو التسامح أو الصدق ، و قد تكون فكرية كالمرونة، أو ثقافية كسعة الأفق، أو شخصية كالانطواء، أو الانبساط، أو مزاجية كسرعة القلب في المزاج، أو حركية أو جسمية، مكتسبة أو موروثه، شعورية أو لا شعورية، و قد يعوض الإنسان شعورياً أو لا شعورياً بسمة مناسبة، وقد تكون السمة سطحية أو عميقة مسيطرة أو بسيطة، و قد تكون متغيرة متحركة ديناميكية أو ثابتة ثبوتاً نسبياً(العيسوي، 2002 : 214).

كما يعرف عبد الخالق السمة علي أنها: "خصلة أو خاصية أو صفة ذات دوام نسبي يمكن أن يختلف فيها الأفراد فيتميز بعضهم عن بعض، أي أن هناك فروقاً فردية منها، و قد تكون السمة وراثية أو مكتسبة، و يمكن أن تكون كذلك جسمية أو معرفية أو انفعالية أو متعلقة بموقف اجتماعي (عبد الخالق، 1990 : 67).

كما يعرفها (جيلفورد، 1950)، بأنها: "أي جانب يمكن تمييزه وذو دوام نسبي، وعلى أساسه يختلف الفرد عن غيره (عبد الخالق، 1990: 67).

ويحتل مفهوم السمة مكاناً مركزياً في نظرة أيزنك و هو ببساطة شديدة مجموعة من الأفعال السلوكية التي تتغير معاً (Hall, C.S. & Lindzey 497:1978).

اتجه علماء النفس إلى منهج التحليل العائلي لنتائج اختبارات الشخصية للتعرف علي السمات العامة التي تقيسها اختبارات الشخصية، ولقد وجد ثرستون أن هناك سبع سمات أساسية ومستقلة تميز الفرد هي: (العيسوي، 2002: 123)

- 1-مفكر انطوائي: يتجه صاحبه نحو الحقائق الباطنية ويصوغ آراءه وفقاً لخبراته البعيدة المظلمة
- 2- ودود: إنسان دافئ الشعور، منبسط، ودود، جدير بالثقة، معتد بنفسه.
- 3- ثابت انفعالياً: يتصف بقوة الشخصية وبصحة نفسية جيدة قوية.
- 4- لديه ميول ذكرية: لا يستثار انفعالياً وليس من السهل أن يثار لديه الخوف بشكل سريع.
- 5- قائد: يجب أن يكون القائد متحمساً وثاباً إلى التقدم.
- 6- نشيط: لا بد ان يتمتع بالحيوية والنشاط الذي يجعله ذو سمة جيدة.
- 7- مندفع: يتصف بأنه سريع الاندفاع لا يتصف بالثبات بل يتصف بسرعة الاستجابة والاندفاع.

كما أكد كاتل على أن لهذه السمات مستويات مختلفة و هي مسئولة عن انتظام و ثبات و ثبات السلوك و قسم كاتل السمات إلى سطحية و ظاهرة متمثلة بالسلوكيات العنوية كالعوانية مثلاً، و سمات مركزية أو مرجعية و هي تلك التي ينتج عنها السمات السطحية كحب السيطرة (البخاري،2006:74).

مستويات السمات المشتركة:

وقد قسمها كاتل كما يشر الديب (116:1994) إلى وحداتها الأولية وهي ثلاث من السمات:

١. السمات المعرفية : وهي القدرات و طريقة الاستجابة للموقف.
٢. السمات الدينامية : تتصف بإصدار الأفعال السلوكية، و هي التي تختص بالاتجاهات العقلية أو بالدافعية والميول كقولنا شخص شغوف أو طموح بالرياضة.
٣. السمات المزاجية: تختص بالإيقاع و الشكل و المثابرة و غيرها.

معايير تحديد السمة:

- لقد قام البورت بوضع تسع معايير قد تساعد في تحديد السمة، لأن هذه السمات لا يمكن ملاحظتها مباشرة، وهذه المعايير كما يوردها (غنيم، 1978:251) هي ما يلي:
- 1- أن للسمة أكثر من وجود اسمي (بمعنى أنها عادات على مستوى أكثر تعقيداً).
 - 2- تعتبر السمة أكثر عمومية من العادة (عاداتان أو أكثر تنظمان وتتسقان لتكوين سمة).
 - 3- السمة دينامية (بمعنى أنها تقوم بدور دافعي في كل سلوك).
 - 4- يتحدد وجود السمة علمياً أو إحصائياً (وهذا بحسب ما يتضح من الاستجابات المنكررة).
 - 5- للفرد في المواقف المختلفة أو في المعالجة الإحصائية على نحو ما ورد في الدراسات العاملة عند "إيزنك وكاتل وغيرها".
 - 6- السمات ليست مستقلة بعضها عن بعض ولكنها ترتبط عادة فيما بينها.
 - 7- أن سمة الشخصية إذا تم النظر إليها نفسياً قد لا يكون لها الدلالة الجسمية ذاتها (فهي قد تتفق أو لا تتفق والمفهوم الاجتماعي المتعارف عليه لهذه السمة).
 - 8- أن الأفعال والعادات غير المشتقة من السمة، ليست دليلاً على عدم وجود هذه السمة، وقد تظهر سمات متناقضة أحياناً لدى الفرد على نحو ما يوجد في سمتي النظافة والإهمال.
 - 9- أن سمة ما، قد ينظر إليها على ضوء الشخصية التي تحتويها، أو على ضوء توزيعها بالنسبة للمجموع العام من بين الناس (أي أن السمات إما أن تكون فريدة أم عامة مشتركة).

قياس السمات في الشخصية:

عند قياس الشخصية ينظر إليها بعض العلماء مثل البورت (Allprot,1968) وستاجنر (Stagner,1968) على أنها تركيب يضم مجموعة من السمات والقدرات يمكن كشفها وإخضاعها للقياس في واحد أو أكثر من أنماطها المتعددة، للتأكيد من وجود سمات في الشخصية والقدرة على قياسها لا بد من معرفة الإنسان بملاحظة سلوكه وقدراته، حيث يتبين من هذه الملاحظة أنه ينقل خبرات سابقة لديه لهذا فإن لدى كل شخص عدداً من السمات، ومجموعها هو الذي يميز الشخصية عن غيرها.

أنواع السمات:

وتنقسم السمات إلى السمات العامة والسمات الموقفية:

فالسمة العامة ثابتة ثبوتاً مطلقاً فالشخص الذي يتمتع بسمة الأمانة العامة يكون أميناً في كل المواقف والسمات الموقفية هي التي تتوقف على نوع الموقف ، وهناك سمات أخرى مثل السيطرة و الخضوع و الذكورة و الأنوثة و الرصانة والانفعالية ... الخ . هناك أيضاً السمات الشعورية واللاشعورية فالشعورية هي التي يشعر بها الفرد مثل الصداقة والروح الاجتماعية ، واللاشعورية هي التي لا يشعر بها الفرد مثل الكبت والمخاوف المكبوتة وتنقسم السمات المكبوتة إلى نوعين كما يذكرها (غنيم، 1978:214):

1- السمات العصابية المنطلقة:

هي السمات التي تبدو في صورة سلوك يعبر عن انطلاق مكبوتات الفرد، مثل انطلاق البعض في صورة عدوان أو ثورات غضب، ومن خصائص السمات العصابية أنها تتعارض مع الخلق المعهود للشخص لأن فيها تعبيراً عن دوافع الفرد الحقيقية.

2- السمات العصابية العكسية:

وهي السمات التي تبدو في صورة سلوك هو نقيض السلوك الذي يصدر عندما يكون الفرد طليقاً مثل مظاهر الرحمة المبالغ فيها والتي تخفي وراءها قسوة بالغة... الخ

ومن خصائص السمات:

هناك عدد من الخصائص التي تم استخلاصها كما يذكرها (العيسوي، 2002:126):

- الحاجة إلى السيطرة وهي عبارة عن رغبة الفرد في التحكم في سلوك الآخرين وفي عواطفهم
- الحاجة إلى إتباع قائد ما والإعجاب به أي الحاجة إلى الانقياد.
- الحاجة إلى توكيد الذات أو الاستقلال أي الرغبة في أن يسير الفرد حسب هواه دون أن يؤثر فيه الغير أو يوجهه الآخرون.

- الحاجة إلى العدوان أي الرغبة في مهاجمة الآخرين و الغضب في وجههم في حالة تعرض الفرد للإهانة أو المعارضة أو المضايقة.
- الحاجة إلى الخضوع أي الرغبة في الخضوع والرغبة في قبول الألم والتمتع به وقبول النقد واللوم والاستسلام والميل نحو إسناد حوادث حياة الفرد للقدر.
- الحاجة إلى التحصيل أي الرغبة في تحصيل شيء صعب المنال وإتقان بعض المهارات والتغلب على الموانع أو العوائق.
- الحاجة إلى الرؤية وهي عبارة عن الرغبة في التمتع باللذة الحسية مثل الإبصار وسماع الأصوات أي الانطباعات الحسية كلها يثيرهم ويسترعي انتباههم ويدهشهم ويسليهم ويصدمهم.
- الحاجة إلى اللعب أي الرغبة في القيام ببعض الحركات من أجل اللعب ومن أجل التسلية والمزاح.
- الحاجة إلى الانتماء وهي عبارة عن الرغبة في التعاون مع الآخرين والعمل على إستعادهم والاشترك معهم.
- الحاجة إلى النبذ أو البعد أو الطرد وهي عبارة عن الرغبة في الابتعاد عن الناس غير المرغوب فيهم وإهمالهم.
- الحاجة إلى المساعدة أي الحاجة إلى الإغاثة أو النجدة أو العون أي رغبة الفرد في أن يساعده الآخرون سواء كانت هذه المساعدة في شكل حب أو عطف أو حماية.
- الحاجة إلى تقديم العون للآخرين حيث يرغب الفرد في إعطاء غيره الحب والعون والحماية وخاصة للشخص الضعيف أو الذي لا حول له ولا قوة أو التعاطف مع الغير.
- الحاجة إلى تجنب الإهانة والحرج أو التصغير أو الاستخفاف أو الاحتقار.
- الحاجة إلى الدفاع : الدفاع عن الذات في مواجهة الهجوم وتجنب النقد واللوم أي الدفاع عن النفس وتأييدها وإثابتها.
- الحاجة إلى التغلب على الفشل : التغلب على الفشل عن طريق بذل محاولات أكثر قوة وصلابة والتغلب على الإهانة عن طريق تجديد الجهد والتغلب على مواطن الضعف في الشخص.
- الحاجة إلى النظام أي الرغبة في وضع الأشياء مرتبة وحفظ الأشياء نظيفة ومنظمة و مرتبة ومصنفة ودقيقة.
- وإلى جانب هذه السمات فقد لوحظ أن هناك طائفة أخرى من السمات المزاجية أو التعبيرية والتي يذكرها العيسوي (2002:130).
- سمة الانسجام أي الرغبة في السلوك المتكامل والمتناسق أو المتماسك.
- سمة التفكك في السلوك وهي عكس السمة الأولى.

- سمة قهرية أو اندفاعية أي الميل للاستجابة بسرعة ودون تفكير أو تأمل قبل الاستجابة
- سمة الانفعالية أو الوجدانية وتشير هذه الدراسة إلى مدى تكرار الانفعالات ودوامها وكثافتها.
- سمة الابتكارية أو الإبداعية وتشير إلى سرعة التعلم والأصالة في التفكير والحدس.
- سمة الكثافة أي وجود ميل عميق في الحياة والبحث عن الفرص المؤدية إلى المناشط المفيدة والمناشط الترويحية والصحية الممتازة والبحث عن القوة والتأثير والشغف بالحياة وبالناس.
- سمة الإسقاط أي الرغبة في رؤية عيوب الفرد و مخاوفه ورغباته.. الخ في الآخرين - سمة الموضوعية أي النزعة نحو رؤية الأشياء كما هي في الواقع وليس كما يريد خيال الفرد.
- السمة الذاتية أي سمة خيالية وذاتية ونظرة إنسانية وسلوك عاطفي ، أي تأثير الفرد بالميول الذاتية المشاعر الخاصة.
- السمة الخارجية أي نزعة الفرد نحو التأثير فقط بالأمر المشخصة المجسمة والوقائع الحقيقية.
- سمة حب الذات أو عبادة الذات أي حب الفرد لذاته مع عدم احترام الآخرين.

الخلاصة:

من الملاحظ أن أغلب تعريفات الشخصية تركز على مفهومها وعوامل تكوينها وعلى سماتها باعتبارها من الواحدات البنوية لتنظيم الشخصية، وهي جميعها متفقة على اعتبار الشخصية تنظيمًا متكاملًا وموحدًا ومتفاعلاً ومع هذا فلا يتم الوصول لمعنى محدد وواضح للشخصية، ونجد أن معظم العلماء في نظرياتهم صنّفوا سمات الشخصية بناء على عوامل عدة، فمنها من هو قائم على درجة وجود هذه السمات، ومنها ما هو قائم على أساس ثباتها وديمومتها، كم تبين أن معظم العلماء، على اختلاف اتجاهاتهم صنّفوا عوامل تكوين الشخصية إلى عوامل بيولوجية وبيئية، وأن وجودها يعتمد على مدى التفاعل بين هذين العاملين، وقد اتفق معظم علماء النفس على أنه لا يمكن قياس سمات الشخصية بشكل مباشر، وإنما من خلال الاختبارات الشخصية وسلوك الفرد الظاهر باعتبار السمات من الدوافع الكامنة لهذا السلوك، فتعد الوظيفة الأساسية لعالم النفس هي وصف صفات معينة تكمن وراء السلوك الظاهر للفرد وتحديدّها، وتجلو أهمية عرض هذه التعريفات والنظريات للشخصية مما لها دور هام في تحديد المفهوم الأدق للشخصية وسماتها، فكان لابد من توضيحها وتمييزها عن المفاهيم المتشابهة كما يعتقد البعض، بكونها تلعب دوراً أساسياً في تحديد مثل هذه المتغيرات التي لا يمكن تجاهلها في أساليب البحث العلمي.

وتفيد أهمية عرض التعريفات والنظريات للشخصية مما لها من دور هام في تحديد مفهوم الشخصية وسماتها، وتجعل لها أهمية كبيرة من حيث المفاهيم المتشابهة خصوصاً، كما أنها تلعب دوراً حيوياً ومحورياً في تحديد تلك المتغيرات التي لا يمكن إنكارها في البحث العلمي.

الفصل الثالث

دراسات السابقة

❖ تمهيد

❖ أولاً: الدراسات المحلية

❖ ثانياً: الدراسات العربية

❖ ثالثاً: الدراسات الأجنبية

❖ رابعاً: التعقيب على الدراسات السابقة

❖ خامساً: الفجوة البحثية

تمهيد:

يهدف هذا الفصل إلى استعراض الدراسات السابقة للباحثين في مجال أنماط القيادة والسمات الشخصية للاستفادة منها في هذه الدراسة الحالية، كونها تمثل رافداً أساسياً من روافد المعرفة النظرية والعملية، وكذلك خبرات وتجارب الباحثين السابقين والاطلاع على أهم إنجازاتهم والنتائج والتوصيات التي خلصت له دراساتهم وبحوثهم، مما له الأثر الكبير في إثراء معرفة ومعلومات الباحث مما يساعده في تكوين خلفية عن موضوع دراسته مما يسهل أمر إنجازها بشكل أفضل وأكثر عمقاً وشمولاً، وبالرغم من وجود العديد من الدراسات السابقة والتي تناولت كل من موضوع الأنماط القيادية وموضوع السمات الشخصية، إلا أن هذه الدراسات قامت بدراسة الموضوعين من نواحي مختلفة وحسب البيئة الموجودة فيها.

ويعرض الباحث الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الأنماط القيادية والسمات الشخصية وموضوعات ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية سواء أكانت بشكل مباشر أو غير مباشر، حيث قام الباحث بتقسيمها إلى ثلاثة أقسام، الدراسات المحلية، والدراسات العربية، والدراسات الأجنبية، وكذلك تم ترتيبها من الأحدث إلى الأقدم حسب تاريخ نشرها على أن تكون الدراسات الفلسطينية أولاً ثم العربية ثم الأجنبية، ولم يتمكن الباحث من الحصول على دراسات سابقة تتعلق بالأنماط القيادية لطلبة الجامعات لعدم البحث بها حسب علم الباحث.

أولاً: الدراسات المحلية:

دراسة المدهون، بهاء (2015):

"الأنماط القيادية السائدة في المؤسسات الإعلامية وعلاقتها بالرضا الوظيفي" (شبكة الأقصى الإعلامية نموذجاً).

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأنماط القيادية السائدة في شبكة الأقصى الإعلامية، ومستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين فيها، والعلاقة بينهما، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لتناسبه مع موضوع الدراسة، وقد تمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في شبكة الأقصى الإعلامية بفروعها الأربعة (الفضائية، الإذاعة، المرئية، وكالة شهاب) والمكون من (380) موظفاً في مختلف مستوياتهم الإدارية، وقد تم تحديد العينة باستخدام أسلوب المسح الشامل حيث تم توزيع الاستبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة، وتم استرداد (300) استبانة، أي ما نسبته 79%، ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد استبانة تكونت من ثلاثة أقسام، (المعلومات الشخصية والوظيفية- الأنماط القيادية السائدة- الرضا الوظيفي). وقد أظهرت نتائج

الدراسة أن النمط الديمقراطي هو النمط السائد في شبكة الأقصى الإعلامية بدرجة 78.46%، وأن النمط الأوتوقراطي غير متبع في الشبكة، أما النمط الترسلّي فلم يثبت اتباعه من قبل المسؤولين أو نفي اتباعه بشكل قاطع. وأظهرت النتائج أن النمط الديمقراطي هو السائد في كل من المستويات الإشرافية الأربعة، وفيما يتعلق بالرضا الوظيفي للعاملين فقد أظهرت النتائج أن العاملين في الشبكة ككل راضون بنسبة 75.65%، وهذه نسبة جيدة، بينما لم يكن هناك تأثير جوهري لاختلاف فروع الشبكة على الرضا الوظيفي للعاملين. وأظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباط طردية قوية بين النمط الديمقراطي والرضا الوظيفي، بينما العلاقة طردية ضعيفة بين النمط الترسلّي والرضا الوظيفي، ولم يثبت أن هناك علاقة بين الرضا الوظيفي والنمط الأوتوقراطي في شبكة الأقصى الإعلامية كوحدة واحدة.

دراسة العامودي، محمد (2013):

دراسة بعنوان: "مستوى كفاءة الأداء الوظيفي وعلاقته بالأنماط القيادية السائدة لدى القيادات الإدارية".

هدفت الدراسة للتعرف مستوى كفاءة الأداء الوظيفي وعلاقته بالأنماط القيادية السائدة لدى القيادات الإدارية في سلطة الترخيص بغزة، وذلك من خلال دراسة وتحليل النمط القيادي السائد وأثره على أداء موظفي سلطة الترخيص واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام أداة الاستبانة واستخدم أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة التي شملت جميع موظفي سلطة الترخيص بقطاع غزة في الوظائف الإدارية والتنفيذية والإشرافية وعددها (70 موظفاً) وتم توزيع (70 استبانة) خلصت الدراسة إلى النتائج التالية: أن نمط القيادة الديمقراطي هو السائد في سلطة الترخيص، حيث أظهرت الدراسة وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين درجات العاملين في النمط الديمقراطي ودرجاتهم في استبانة كفاءة الأداء. كما بينت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى كفاءة الأداء الوظيفي وعلاقته بالأنماط القيادية في سلطة الترخيص تعزى للمتغيرات الآتية: المسمى الوظيفي، نوع الوظيفة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.

دراسة الطيبي، محمد (2012):

"نمط القيادة الإدارية وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى العاملين في مراكز الرعاية الأولية في محافظة غزة".

هدفت الدراسة بشكل عام، التعرف إلى نمط القيادة الإدارية لدى العاملين في مراكز الرعاية الأولية في محافظة غزة وعلاقته بالرضا الوظيفي.

وكان من أهم نتائج الدراسة: تبين أن هناك توافراً لأنماط القيادة الثلاثة، حيث يمارس القادة النمط الديمقراطي بدرجة وتبين وجود عوامل وخصائص تؤدي إلى ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي وأخرى تؤدي إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي، لقد تبين أن هناك علاقة ارتباط دالة إحصائياً وموجبة لدى كل من نمط القيادة الديمقراطي ونمط القيادة الترسلي، ومستوى الرضا الوظيفي، في حين نرى وجود علاقة ذات دلالة سلبية بين نمط القيادة ومستوى الرضا الوظيفي ونمط القيادة الأوتوقراطي وكان من أهم التوصيات ما يلي: إعطاء المزيد من العناية لتزويد العاملين في مراكز الرعاية الأولية بالمعرفة النظرية بأهمية القيادة الإدارية ونظرياتها وأنماطها وخصائص القيادة التي تزيد من فاعليتها أثناء تأهيلهم في الدورات التدريبية والاهتمام بالعوامل والخصائص التي تؤدي إلى ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي.

دراسة مغاري تيسير (2009) :

دراسة بعنوان " نمط القيادة السائد في مديريات التربية والتعليم بمحافظات غزة، وعلاقته بصنع القرار التربوي من وجهة نظر العاملين بها".

هدفت الدراسة إلى التعرف على نمط القيادة السائد لدى مديريات التربية والتعليم بمحافظات غزة من وجهة نظر العاملين في المديريات، وآليات ومراحل صنع القرار التربوي وفق الطريقة الممنهجة، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت عينة الدراسة من (180) من (نواب، ورؤساء، أقسام، مشرفين تربويين).

وكان من أهم النتائج ما يلي:

إن نمط القيادة الديمقراطي هو النمط السائد لدى مديري التربية والتعليم بمحافظات غزة بوزن نسبي (70.23%)، يليه النمط الحر بوزن نسبي (61.52%)، ثم النمط الأوتوقراطي بوزن نسبي (57.80%). وبينت نتائج الدراسة وجود علاقة مرتبطة وموجبة بين نمط القيادة الديمقراطي وعملية صنع القرار، ووجود علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة بين نمط القيادة الحر وعملية صنع

القرار، في حين توجد علاقة ارتباطية سالبة ضعيفة بين نمط القيادة الأوتوقراطي وعملية صنع القرار. وأوضحت الدراسة أيضاً عدم وجود فروق دالة إحصائية بين تقديرات العاملين لنمط القيادة تعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي). كما كشفت الدراسة عن عدم وجود فروق دالة إحصائية بين تقديرات العاملين لنمط القيادة الديمقراطي تعزى لمتغير مكان العمل، في حين توجد فروق دالة إحصائية بين تقديرات العاملين لنمط القيادة الأوتوقراطي ونمط القيادة الحر تعزى لمتغير مكان العمل.

دراسة شحادة، رائف (2008):

دراسة بعنوان "العلاقة بين أنماط السلوك القيادي وأنماط الاتصال لدى الإداريين الأكاديميين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية".

هدفت الدراسة إلى التعرف عن إيجاد العلاقة بين أنماط السلوك القيادي وأنماط الاتصال لدى الإداريين الأكاديميين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، استخدم الباحث لغرض الدراسة استبانيتين: الأولى: تتكون من (39) فقرة لمعرفة الأنماط القيادية، والثانية: مكونة من (55) فقرة لمعرفة نمط الاتصال. تم اختيار عينة بالطريقة العشوائية الطبقية ممثلة لمجتمع الدراسة مكونة من (400) عضواً من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية ومن أهم النتائج:

أن النمط الديمقراطي هو النمط القيادي الأكثر شيوعاً لدى الإداريين الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية، يليه النمط الدكتاتوري، وثم النمط التسيبي. أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للجنس والمؤهل العلمي والخبرة العملية. أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من أنماط السلوك القيادي وأنماط الاتصال لدى الإداريين الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الجامعة.

دراسة المصري، رفیق (2006):

دراسة بعنوان: "النمط القيادي السائد لدى رئاسة جامعة الأقصى كما يراه العاملون في الجامعة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على النمط القيادي لدى رئاسة جامعة الأقصى كما يراه العاملون في الجامعة، ومعرفة هل كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في رؤية العاملين في جامعة الأقصى للنمط القيادي السائد لدى رئاسة جامعتهم تعزى لمتغير (الجنس والتخصص والمسمى

الوظيفي وسنوات الخبرة العملية والمؤهل العلمي والخبرة في العمل الإداري). ولتحقيق ذلك فقد صمم الباحث استبانة ووزعها على نسبة 50% من مجتمع الدراسة الكلي، وكان من أهم النتائج ما يلي: ظهور سيادة للنمط القيادي الأوتوقراطي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في رؤية العاملين للنمط القيادي السائد باستثناء التخصص لصالح الآداب، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين أفراد عينة الدراسة في نظرتهم للنمط القيادي السائد لدى رئاسة الجامعة حسب متغير المؤهل العلمي. أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية للعاملين في جامعة الأقصى للنمط القيادي السائد يعزى لمتغير الخبرة. أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الذكور والإناث في رؤيتهم للنمط القيادي السائد لدى رئاسة جامعة الأقصى.

دراسة عبد الرحمن، ميساء (2006) :

دراسة بعنوان "الأنماط القيادية السائدة لدى الإداريين والأكاديميين في الجامعات الفلسطينية". هدفت الدراسة إلى التعرف على الأنماط القيادية لدى الإداريين الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية (النجاح، بيرزيت، الخليل، وبيت لحم)، من وجهة نظر الإداريين وأعضاء الهيئة التدريسية في هذه الجامعات، وأجريت الدراسة على عينة قوامها (52) إدارياً و (269) عضواً من أعضاء الهيئة التدريسية وكانت نتائج الدراسة: يعد النمطين القياديين (الدكتاتوري والديمقراطي) من الأنماط القيادية السائدة بينما النمط الفوضوي لا يعتبر من الأنماط السائدة وذلك من وجهة نظر الإداريين وأعضاء الهيئة التدريسية. وتفيد الدراسة انه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في النمط الديمقراطي بين الذكور والإناث ولصالح الإناث، بينما لم تكن الفروق دالة إحصائياً تبعاً لمتغير الجنس على النمطين الدكتاتوري والفوضوي. وتؤكد الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في الأنماط القيادية السائدة لدى الإداريين الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الخبرة. وتفيد الدراسة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة لجميع الأنماط تبعاً لمتغير الجامعة. وتؤكد بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة على النمطين الديمقراطي والفوضوي تبعاً لمتغير الراتب.

دراسة حامد، سامر (2003) :

دراسة بعنوان "السمات الشخصية -العقلية- لدى طلبة جامعة النجاح بالوطنية وعلاقتها ببعض المتغيرات الديمغرافية".

هدفت الدراسة الى التعرف على سمات الشخصية - العقلية - لدى طلبة الجامعات النجاح الوطنية، إضافة إلى تحديد علاقتها بكل من: الجنس، والكلية، ومكان السكن، والمعدل التراكمي،

ومستوى، ومستوى تعليم الأب ومستوى تعليم الأم، ودخل الأسرة الشهري، وأجريت الدراسة على عينة قوامها (606) طالبا وطالبة، طبق عليهم مقياس السمات الشخصية الذي أعده أبو عليا (1983) والذي اشتمل على (75) فقرة موزعة على سبعة أبعاد رئيسية هي (القدرة على تحمل الغموض، والاستقلال في الحكم والتفكير، والمرونة في التفكير، والأصالة في التفكير، والتفكير التأملي، والقدرة على النقد، والانفتاح على الخبرة)، وكان من أهم نتائج الدراسة: أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة في جميع السمات الشخصية - العقلية بين طلبة جامعة النجاح الوطنية، تعزى لمتغيرات الجنس، ومكان السكن، والمعدل التراكمي، ومستوى تعليم الأب، ومستوى تعليم الأم، وأسلوب تربية الأسرة، ودخل الأسرة الشهري، على النحو التالي: أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية على سمة الاستقلال في التفكير والحكم بين الذكور والإناث لصالح الإناث، وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير المعدل التراكمي على سمتي القدرة على تحمل الغموض والأصالة في التفكير والحكم بين الذكور والإناث لصالح الإناث، أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير دخل الأسرة الشهري على سمتي المرونة في التفكير والأصالة في التفكير بين ذوي الدخل والمتوسط وبين ذوي الدخل المنخفض لصالح ذوي الدخل المرتفع والمتوسط على سمة المرونة في التفكير، وبين ذوي الدخل المرتفع والمتوسط لصالح المرتفع على سمة الأصالة في التفكير.

دراسة أبو حرب، سعيد (2002):

عنوان الدراسة: نمط القيادة السائد لدى مديري و مديرات المدارس الثانوية بمحافظة غزة و علاقته بتفويض السلطة من وجهة نظر المعلمين.

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين نمط القيادة و تفويض السلطة من وجهة نظر معلمي ومعلمات المدارس الثانوية بمحافظة غزة .و تكمن أهمية الدراسة في مساعدة مديري المدارس في التخلص من بعض الصعوبات و المشاكل اليومية التي يواجهها أثناء تأديتهم مهامهم مما يمكنهم من تحقيق الأهداف التربوية بكفاءة عالية.

أظهرت النتائج أن النمط الديمقراطي هو النمط السائد يليه النمط الترسلّي و الاوتوقراطي اللذان يمارسان بدرجة قليلة، كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة تامة بين النمط الديمقراطي والترسلّي للقيادة و الدرجة الكلية لتفويض السلطة.أوصى الباحث بضرورة التوجه الواضح نحو اللامركزية في وزارة التربية والتعليم العالي، و تفعيل هذا التوجه من خلال برامج تدريبية لتدعيم دور القيادة

الديمقراطية في تحسين أداء المديرين من خلال تفويض سليم ومنطقي من سلطاتهم وصلاحياتهم للعاملين معهم في المدرسة.

دراسة السلغوس، رنا (2001):

دراسة بعنوان: "سمات الشخصية لدى المرأة العاملة في القطاعين الحكومي والخاص في مدينة نابلس".

هدفت الدراسة التعرف إلى سمات الشخصية لدى المرأة العاملة في القطاعين الحكومي والخاص في مدينة نابلس، وتأثيرها بمتغيرات قطاع العمل، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، والوظيفة والراتب الشهري ومكان الإقامة، أجريت الدراسة على عينة قوامها (351) امرأة عاملة، وتم استخدام مقياس برفيل الشخصية، المعدل لجوردون (Gordon) الذي اشتمل على (40) فقرة موزعة بالتساوي على أربع سمات رئيسية (المسئولية، الاتزان الانفعالي، السيطرة، وسمة الاجتماعية) أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في سمات الشخصية عند المرأة العاملة تعزى لمتغيرات الحالة الاجتماعية والعمر والراتب الشهري، بينما كانت الفروق دالة إحصائياً تبعاً للمؤهل العلمي على سمة السيطرة لصالح ماجستير فأعلى، وكانت الفروق دالة إحصائياً تبعاً لمكان الإقامة على سمة السيطرة لصالح المدينة والمخيم مقابل القرية.

دراسة العسيلي، رجاء (1999):

عنوان الدراسة: "النمط القيادي لدى رئاسة جامعة الخليل وبوليتكنك فلسطين كما يراه أعضاء هيئة التدريس وعلاقة ذلك برضاهم الوظيفي".

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأنماط القيادية في جامعة الخليل و بوليتكنك فلسطين في محافظة الخليل، وعلاقة ذلك بالرضا الوظيفي، و الوقوف على مواطن القوة والضعف في السلوك القيادي لرئيسي جامعة الخليل و بوليتكنك فلسطين. وأظهرت النتائج أن النمط القيادي الاوتوقراطي هو النمط القيادي الأكثر ممارسة لدى رئاسة جامعة الخليل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ويليه النمط القيادي الديمقراطي، ثم النمط القيادي الفوضوي. أما بالنسبة للنمط القيادي السائد لدى رئاسة البوليتكنك فلسطين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، فتبين انه النمط الديمقراطي، ويليه النمط الاوتوقراطي في الدرجة الثانية، ثم النمط الفوضوي. كذلك أظهرت النتائج وجود علاقة بين النمط القيادي للمدير والرضا الوظيفي لمرعوسيه، حيث تبين أنه كلما

كان النمط الديمقراطي الأكثر سيادة، زادت درجة الرضا الوظيفي لدى المرءوسين. وتتبع أهمية الدراسة من أهمية الأساليب القيادية و اقترانها بمدى نجاح أو فشل المؤسسات وتطورها، و مدى أثرها المباشر في مستوى الرضا الوظيفي.

ثانياً: الدراسات العربية:

دراسة الفهيدي، عبد الله (2009):

دراسة بعنوان "أنماط السلوك القيادي السائدة لدى مديري إدارات التربية والتعليم بمحافظة تعز في الجمهورية اليمنية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي من وجهة نظر رؤساء الأقسام العاملين معهم".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أنماط السلوك القيادي السائدة لدى مديري إدارات التربية والتعليم بمحافظة تعز في الجمهورية اليمنية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي من وجهة نظر رؤساء الأقسام العاملين معهم، وتكونت عينة الدراسة من جميع رؤساء الأقسام العاملين في إدارات التربية والتعليم في محافظة تعز والبالغ عددهم (250) رئيس قسم، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج عدة منها: إن كل الأنماط القيادية سائدة في إدارات التربية والتعليم بمحافظة تعز وبدرجة متوسطة، وتوجد علاقة سالبة بين النمط الأوتوقراطي والمناخ التنظيمي ككل، بينما لا توجد علاقة بين نمطي القيادة الديمقراطي والحر والمناخ التنظيمي في إدارات التربية والتعليم بمحافظة تعز، وإن كان هناك علاقة بين الأنماط القيادية وبعض مجالات المناخ التنظيمي، وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات أبرزها: إعادة النظر في الهيكل التنظيمي في إدارات التربية والتعليم بمحافظة تعز بما يضمن أن يوضح بدرجة مناسبة العلاقات بين الرؤساء والمرءوسين في الإدارة والأقسام التابعة لها، وتطبيق اللوائح المتعلقة بالوصف الوظيفي، وأن تعمل وزارة التربية والتعليم على جذب مزيد من الكوادر البشرية المؤهلة لضمان قوتها العاملة.

دراسة كرميان، صلاح حميد حسين (2008):

"السمات الشخصية وعلاقتها بقلق المستقبل لدى العاملين بصورة مؤقتة من الجالية العراقية في أستراليا".

هدفت الدراسة الى التعرف على سمات الشخصية وقلق المستقبل لدى عينة البحث المؤلفة من (198) من العاملين بصورة مؤقتة من الجالية العراقية في استراليا (126 من الذكور و 72 من الإناث)، تراوحت أعمارهم بين (18-58) سنة. ومن ثم ايجاد العلاقة بين المتغيرين، والوقوف على الفروق الفردية في كل منهما حسب الجنس والحالة الاجتماعية والعمر، وأسفرت إجراءات البحث عن النتائج التالية :

وجود مستوى عالٍ من قلق المستقبل لدى عينة البحث، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب الجنس والحالة الاجتماعية في قلق المستقبل، وجود فروق ذات دلالة إحصائية حسب العمر في قلق المستقبل بين فئتي العمر (18-31) سنة و(32-45) سنة ولصالح الفئة الأخيرة، وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين قلق المستقبل وبعد العصابية، ولم يظهر وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بينه وبين الأبعاد الأخرى.

دراسة الصريصري، محمد (2007):

بعنوان " سمات القيادة الشخصية والمهنية لمدير مدرسة المستقبل الثانوية بمحافظة جدة.

هدفت الدراسة إلى : معرفة السمات الشخصية والمهنية المتوفرة في مدير المدرسة الثانوية بمحافظة جدة ،ومعرفة السمات الشخصية والمهنية المطلوبة في مدير مدرسة المستقبل الثانوية بمحافظة جدة . وبلغت عينة الدراسة (321) فرداً بين مشرفين ومديري مدارس. واستخدم الباحث استبانة من إعداده لقياس السمات الشخصية والمهنية لمديري المدارس الثانوية بجدة ،وكانت أهم نتائج الدراسة : أن السمات الأعلى توفراً في المدير الحالي هي السمات الشخصية وأن جميع السمات الشخصية والمهنية المذكورة في أداة الدراسة يؤيدها جميع أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية في مدير مدرسة المستقبل ،ومن أهم التوصيات التأكيد على السمات الشخصية أكثر من السمات المهنية لمدير المدرسة الثانوية.

دراسة المنقاش، سارة (2007):

دراسة بعنوان: "القيادة فوق الجماعة والقيادة مع الجماعة دراسة مقارنة بين نمطي قيادة الذكور والإناث في جامعة الملك سعود بالرياض".

هدفت الدراسة للتعرف على تأثير عامل الجنس على نمط قيادة الذكور والإناث. وللوصول لهذا الهدف فقد استخدم مقياس فدلر لتحديد مدى ممارسة الجنسين لنمطي القيادة فوق الجماعة والقيادة مع الجماعة .وقدمت تنفيذ الدراسة على عينة من رؤساء ووكلاء الأقسام الأكاديمية في جامعة الملك سعود بالرياض.ومن نتائج الدراسة: انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية والإناث عند ممارستهم لنمطي القيادة فوق الجماعة والقيادة مع الجماعة، وذلك بأن لنوع الجنس أثراً كبيراً على النمط القيادي الذي يتم ممارسته. اتضح أن الغالبية العظمى للذكور (رؤساء الأقسام الأكاديمية) يمارسون نمط القيادة مع الجماعة.تبين أن الإناث من وكيلات الأقسام الأكاديمية يطبقون نمطي القيادة فوق الجماعة والقيادة مع الجماعة، ولكن نسبة الإناث اللواتي يمارسن نمط القيادة فوق الجماعة كانت أكبر من نسبة الذكور الذين يمارسون هذا النمط.أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين نمط قيادة الذكور والإناث تعزى لاختلاف التخصص أو الرتبة الأكاديمية أو سنوات الخبرة.

دراسة المحاسنة، محمد (2006) :

دراسة بعنوان: " اثر الأنماط القيادية على الإبداع التنظيمي" دراسة ميدانية على المدراء العاملين في الجامعة الأردنية.

هدفت الدراسة إلى محاولة العمل على تحليل وتقييم أثر الأنماط القيادية على الإبداع التنظيمي لدى المدراء العاملين في الجامعة الأردنية، ولتحقيق غايات الدراسة فقد صمم الباحث استبانة لتتضمن متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة، ونفذ الباحث مسحاً لمجتمع الدراسة بالطريقة البسيطة والبالغ (420موظفاً). وكان من أهم نتائج الدراسة: أنه اتضح تصورات المبحوثين للنمط القيادي السائد في الجامعة كانت مرتفعة للنمط القيادي التفويضي، متوسطة لنمط القيادة المسيطر، وأيضاً لوحظ تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لمتغيرات الدراسة المستقلة (أنماط القيادة) في المتغيرات لتابعة (أبعاد الإبداع التنظيمي).

دراسة شيببي، الجوهره (2005):

دراسة بعنوان "الشعور بالوحدة النفسية وعلاقتها بسمات الشخصية لدى عينة من طالبات جامعة أم القرى بمكة المكرمة"

هدفت الدراسة إلى : الكشف عن الشعور بالوحدة النفسية وعلاقتها بسمات الشخصية ودراسة الأثر المحتمل كل من متغير (العمر، التخصص، المستوى التعليمي)، على المتغيرات الأخرى لدى عينة من طالبات جامعة أم القرى ، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي. والمقارن ، وقد بلغت عينة الدراسة (400) طالبة وقد استخدمت الباحثة أداتين لجمع المعلومات لهذه الدراسة هما 1 -مقياس الوحدة النفسية المزروع (2004) 2-مقياس أريكسون (لسمات الشخصية والذي عربه) عثمان 2002 م. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها : يوجد ارتباط سالب بين الوحدة النفسية وسمات الشخصية حسب مقياس أريكسون كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة سمات الشخصية وفقاً لمتغير المستوى التعليمي والتخصص لصالح الأقسام الأدبية.

دراسة الدعيس، محمد (2003) :

عنوان الدراسة :أنماط السلوك الإداري لدى مديري عموم و مديري الإدارات و رؤساء الأقسام بجامعة صنعاء و علاقته برضا موظفي الجامعة بصنعاء.

هدفت الدراسة إلى معرفة أنماط السلوك الإداري ومستوى الرضا الوظيفي لدى مديري الإدارات و رؤساء الأقسام و المختصين في جامعة صنعاء في اليمن، و تبرز أهمية الدراسة في معرفة العلاقة بين السلوك الإداري و الرضا الوظيفي، حيث إن شعور الموظفين بالرضا الوظيفي لا تتعكس آثاره على العمل وبيئة العمل فقط، بل تتعداه إلى خارج العمل ، كما أن شعور العاملين بالرضا تجاه عملهم يؤثر على مشاعرهم الأساسية تجاه أنفسهم و تقديرهم لذاتهم.

وبناء على نتائج الدراسة قدم الباحث توصيات عدة تنصب جميعها في تحسين مناخ الإدارة وظروف العمل، وإجراء دراسات وبحوث حول المناخ التنظيمي السائد من أجل الرقي بمستوى العمل الإداري والإنتاجية فيها.

ثالثاً: الدراسات الأجنبية:

دراسة كونكيل (2007, konkle):

دراسة بعنوان " دراسة أنماط القيادة لمديري المدارس وفعالية الطالب في المناطق الحضرية في ولاية أوهايو".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أنماط القيادة لمديري المدارس الناشئة والمدارس الحضرية في ولاية أوهايو، ولتحديد إذا كان بعض أنماط القيادة لها علاقة وفعالية المدرسة، وهدفت أيضاً إلى دراسة العلاقة بين التدابير التنبؤية من أنماط القيادة وفعالية المدرسة، وللإجابة عن أسئلة الدراسة استخدم الباحث المنهج

الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من 81 مدير ومدرس، ولأغراض الدراسة استخدم الباحث أداة الاستبانة، وخلصت هذه الدراسة إلى نتائج أهمها: أن العلاقة بين القيادة في المدرسة والنمو لم تكن مهمة وكبيرة، على الرغم من عدم وجود علاقة تنبؤية، وأظهرت النتائج أن النمو حقق قيادات تحويلية وهو النمط الغالب في ممارسات مدرء المدارس.

دراسة ميتغا (2004, Mtegha):

عنوان الدراسة "دراسة استكشافية من أعضاء هيئة التدريس و القيادات الأكاديمية"

هدفت الدراسة إلى استكشاف السلوكيات الإدارية وبخاصة في المؤسسات التربوية الحكومية العليا في ملاوي ولاستكشاف إدراك الموظفين والقيادات الأكاديمية للأنماط القيادية السائدة في المؤسسات، وقد اشتملت عينة الدراسة على (319) موظفاً و(62) قائداً أكاديمياً واستخدمت استمارة " أفوليو" للقيادة متعددة العوامل، وتوصلت الدراسة إلى: أن الموظفين يدركون أن المديرين يستخدمون أنماط القيادة الموقفية مركزين أكثر على المهام بالمقارنة بالعلاقات، وأن المديرين يدركون أنفسهم بأنهم قيادة تحويلية أكثر من كونها إجرائية ولكنهم يدركون أنفسهم بأنهم يستخدمون أنماط القيادة الموقفية.

دراسة ويا (2003, Wah):

عنوان الدراسة: العلاقة بين التفكير العاطفي وتطوير القيادة في المنظمة

هدفت الدراسة للتعرف على العلاقة بين التفكير العاطفي وتطوير القيادة في المنظمة، حيث أجريت هذه الدراسة على (58) مدير في الولايات المتحدة الأمريكية لمعرفة اثر التفكير أو

الجانب العاطفي و السمات الشخصية للمدير على مستوى الأداء .تم تحديد متغيرات السلوك الشخصي من خلال نموذج ليونارد الذي طور من قبل بروفيسور ليونارد في العام(1999) مثل الشفافية، الحياد، النسبية، الصرامة والتحليل، و تم تحديد متغيرات الجانب العاطفي من خلال مخزون القدرات العاطفية الذي طور من قبل جولمان في العام (1998) مثل التحفيز، التعاطف، الرقابة الذاتية، الإبداع، والثقة. ..

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة طردية بين مستوى التفكير العاطفي و مستوى الأداء لدى المدراء.و تظهر أهمية الدراسة في معرفة اثر التغيرات العاطفية على سلوك المدير ومستوى أدائه، كما وأوصت الدراسة بضرورة تطوير روح القيادة وتنمية الجوانب العاطفية لدى المدراء.

دراسة (Ardichvili & Kuchinke 2002)

عنوان الدراسة: الأنماط القيادية السائدة و القيم الثقافية لدى المدراء و المرؤوسين: "دراسة مقارنة لأربعة دول من دول الاتحاد السوفيتي السابق و ألمانيا و أمريكا".

هدفت الدراسة إلى بيان أثر الثقافة الاجتماعية على الأنماط القيادية تبعا للنموذج الذي حدده وتم تطبيق الدراسة على(400) مدير ومرعوس في أربع دول من دول الاتحاد السوفيتي السابق(القوقاز، كازاخستان، روسيا، جورجيا و ألمانيا وأمريكا).

وتظهر نتائج الدراسة أن نمط القيادة الحرة والقيادة بالاستثناء تأتي في المقدمة في دول الاتحاد السوفيتي السابق قبل أمريكا وألمانيا وتختلف الثقافات ليس فقط بين دولتين، بل و هناك اختلاف في الدولة الواحدة، وهناك انخفاض في مسافة القوة وارتفاع في ثقافة الذكورية و ثقافة التخطيط طويل الأجل في كل من ألمانيا و أمريكا، بينما نمط المكافأة المشروطة والتحفيز الإبداعية يلقي رواجاً أكثر في دول الاتحاد السوفيتي السابق.

دراسة جيبسون (Gibson 1995):

عنوان الدراسة: مدى ثبات الأنماط القيادية عبر أربعة دول:

هدفت الدراسة إلى معرفة اثر الثقافة على الأنماط القيادية، تم دراسة الأنماط القيادية عبر أربع دول هي استراليا و الولايات المتحدة الأمريكية و النرويج والسويد وتم اخذ عينات متقاربة من الدول الأربعة تبعا لمتغير الجنس و المستوى الوظيفي و الخبرة و عدد العاملين والدخل السنوي للمنظمة، ذو الأنماط القيادية الستة، تم تطبيق نموذج فلام هولتس الاوتوقراطي و النمط الاوتوقراطي الحسن والنمط الاستشاري و النمط المشارك و النمط الإجماعي و النمط الترسلّي، وقد أظهرت الدراسة ثباتا في الأنماط القيادية عبر هذه الدول.

دراسة أودين وآخرون (Ogden and Others, 1994):

دراسة بعنوان " السمات الشخصية للمعلمين الفعالين".

هدفت الدراسة إلى التعرف على وجهة نظر المعلمين في مرحلة ما قبل الخدمة والمعلمين الذين على رأس العمل ،حول السمات الشخصية الواجب توفرها في المعلم الفعال ،وكذلك هدفت إلى توضيح فيما إذا كان لجنس المستجيبين أثر على إجاباتهم.

وقد تكونت عينة الدراسة من (395) شخصاً، وأظهرت النتائج : أن هناك فروقاً في استجابات كل من الذكور والإناث ، وكذلك فروقاً في استجابات طلبة البكالوريوس الخريجين وطلبة الدراسات العليا العاملين في حقل التعليم حيث أجاب طلاب البكالوريوس بأن سمة التفهم أهم سمة في المعلم الفعال ، بينما أجاب طلاب الدراسات العليا بأن أهم سمة في المعلم الفعال هي سمة الاهتمام ، وأوصت الدراسة بأهمية السمات الشخصية للمعلم لارتباطها الوثيق بفعاليتها وأن السمات الشخصية هامة للمعلم مثلها مثل أي مهارة تقنية أخرى ينبغي توفرها فيه.

رابعاً: التعقيب على الدراسات السابقة:

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- إبراز مشكلة الدراسة بشكل واضح.
- توضيح أهمية وأهداف الدراسة.
- اختيار المنهج الذي سيتبع في استكمال الدراسة.
- تحديد متغيرات الدراسة التي سيتم تناولها أثناء استكماله.
- الكشف عن الفجوة البحثية بشكل جلي.

أوجه الاتفاق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- الاتفاق على أن نمط القيادة الديمقراطي هو النمط المفضل لدي العاملين.
- تأثير الأنماط القيادية على مستويات الأداء الوظيفية كبير بشكل ملحوظ.
- وجود عوامل وخصائص تؤدي إلى ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي وأخرى تؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء الوظيفي.
- ضرورة تكريس النمط الديمقراطي وذلك من خلال الاهتمام بإفراح المجال لفئة الطلبة لإبداء وجهة نظرهم، وتفويضهم ببعض المهام لكي يقوموا بها بشكل جيد.
- العمل على نشر الطابع الديمقراطي في مفهوم القيادة، بمعنى أننا بحاجة إلى جعل القيادة مناسبة للجميع ومن كافة التخصصات، وباختلاف الأعمار والزمان.

نقاط الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- اختلفت الدراسات السابقة في أهدافها تبعاً لأهداف الباحثين فمنها ما أكدت على تصنيف الأنماط القيادية ومنها ما هدفت إلى إيجاد العلاقة بين السمات الشخصية والأنماط القيادية، أو ثقة طلبة الجامعات أو الدافعية لديهم نحو تبني نمطاً قيادياً، أو التكيف الأكاديمي، أو نضج التابعين، أو الجودة الشاملة أو اتخاذ القرار، أو العدالة التنظيمية، أو الفاعلية العامة للبيئة الجامعية، أو تصورات طلبة الجامعات للأسلوب القيادي وبنيم إليه، أو إدراك الطلبة لنمط المدير القيادي أو المناخ التنظيمي، أن الخصائص الشخصية لا يوجد لها تأثير على العلاقة بين النمط القيادي وضغط العمل.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

أول دراسة على حد علم الباحث تختص بدراسة الأنماط القيادية وعلاقتها بالسمات الشخصية لطلبة الجامعات الفلسطينية، ومجمل القول حسب علم الباحث فإن الدراسات السابقة لها دور مهم في تعزيز الدراسة الحالية وإنضاج مساراتها، رغم وجود بعض الاختلافات في الأهداف أو الأدوات أو الأساليب وكان تنوع الدراسات السابقة وتناولها جوانب كثيرة من العمليات القيادية قد أكسب الباحث شعة في الاطلاع بكل جوانب العمل الإداري والقيادي وتحديد مستوى الفاعلية كما أفادت الدراسات السابقة الباحث في تكوين نظرة شمولية لهذه المهام ، وساعدت الدراسات السابقة الباحث في تدعيم الإطار النظري لهذه الدراسة وفي اختيار أدوات الدراسة والمعالجات الإحصائية وهنا لا بد من الإشارة إلى أن الدراسة الحالية حاولت الربط بين الأنماط القيادية والسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات تحت عنوان " الأنماط القيادية والسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية" فيما أكدت بعض الدراسات أهمية الدور الذي يلعبه القائد من خلال النظم التي تصقل عليها شخصيته في مؤسسته.

وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث أنها تعد الدراسة الأولى من نوعها في فلسطين التي تناولت الأنماط القيادية وعلاقتها بالسمات الشخصية لطلبة الجامعات الفلسطينية تتشابه الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة من حيث اختيار النمط القيادي وبعض المتغيرات المستقلة.

من خلال نتائج الدراسات السابقة تبين للباحث أهمية توجيه الأنظار نحو طلبة الجامعات واتخاذ الإجراءات اللازمة كافة لإعداده وتطويره، من خلال الحاقهم في أكاديميات تهتم بالأنماط القيادية.

استفاد الباحث من الدراسات السابقة في الإطلاع على الجانب النظري لأنماط القيادة والسمات الشخصية وتطوير الاستبانة الخاصة بالدراسة الحالية

الفجوة البحثية:

الدراسة الحالية	الفجوة البحثية	الدراسات السابقة
ركزت الدراسة الحالية على الأنماط القيادية وعلاقتها بالسمات الشخصية لطلبة الجامعات الفلسطينية	لم تركز الدراسات السابقة على ربط الانماط القيادية بالسمات الشخصية	ركزت معظم الدراسات السابقة على نمط القيادة الإدارية مثل دراسة النبيه، إياد (2011) ودراسة مغاري تيسير (2009) .
ركزت الدراسة الحالية على الطلبة الجامعيين وتحديداً المستوى الرابع نظراً لأهميتها لدى الطلبة.	لم تركز الدراسات السابقة بشكل محوري على طلبة الجامعات.	ركزت الدراسات السابقة على الطلبة بشكل عام مثل دراسة الأفندي، اسماعيل (2012) ودراسة غنام، ختام (2005).
ركزت الدراسة الحالية على تقييم أداء الانماط القيادية والقدرة على تحديد السمات الشخصية لطلبة الجامعات.	لا يوجد أي دراسة تقيس تقييم الانماط القيادة مقارنة بالسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية	اكتفت معظم الدراسات السابقة على معرفة المتغيرات والسلوك بشكل عام دون البحث عن تطوير السمات الشخصية للطلبة. مثل دراسة بركات، زياد (2009)، ودراسة أبوحطب، ياسين (2002).
ركزت الدراسة الحالية على دراسة الانماط القيادية وعلاقتها بالسمات الشخصية .	لم تركز الدراسات السابقة على الانماط القيادية لدى طلبة الجامعات.	اكتفت معظم الدراسات السابقة بدراسة الأنماط التربوية ومعيقاتها مثل دراسة: العجارمة، موافق (2012) ، ودراسة عربيات، بشير (2011)، ودراسة النيرب، أحمد (2003).

(جاءت بواسطة الباحث والاعتماد على الدراسات السابقة والدراسة الإستطلاعية)

الفصل الرابع: منهجية الدراسة

❖ تمهيد

❖ أولا: منهج الدراسة

❖ ثانيا: مجتمع الدراسة

❖ ثالثا: عينة الدراسة

❖ رابعا: أداة الدراسة

❖ خامسا: صدق أداة الدراسة

❖ سادسا: ثبات أداة الدراسة

❖ سابعا: الأساليب الإحصائية المستخدمة

❖ ثامنا: خطوات إجراء الدراسة

❖ تاسعا: مصادر البيانات

❖ عاشرا: اختبار توزيع البيانات

الفصل الرابع: منهجية الدراسة

تمهيد:

يتناول هذا الفصل وصفاً مفصلاً للإجراءات التي تتبعها الباحث في تنفيذ الدراسة، ومن ذلك الحديث عن منهجية الدراسة وإجراءاتها التي تم اتباعها، من حيث منهج الدراسة، ومجتمع الدراسة، وعينة الدراسة، وأداة الدراسة، وصدق الاستبانة، وثباتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة، وخطوات إجراء الدراسة، ومصادر البيانات، واختبار توزيع البيانات.

أولاً: منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، من حيث جمع المعلومات، حيث تم استخدام المصادر الثانوية كالمراجع، والدوريات، والمجلات العلمية المحكمة، والدراسات السابقة في هذا المجال، ومن خلال استخدام المصادر الأولية، وذلك تمشياً مع متطلبات الدراسة، ومن ثم تحليلها وصولاً إلى النتائج والمؤشرات التي تضعنا أمام حقائق الحالة محلّ الدراسة. الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة "الأنماط القيادية وعلاقتها بالسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية".

وتحليل بيانات الدراسة وبيان العلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها، والعمليات التي تتضمنها، والآثار التي تحدثها، وهو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة، وتصويرها كمياً عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقننة عن الظاهرة أو المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسات الدقيقة (ملحم، 2005:324) ويعتبر المنهج الوصفي التحليلي من البحوث الكمية، الذي يعنى في وصف الحالة وصفاً دقيقاً، ويعنى بوصف الظاهرة وتحديدها، وتبرير الظروف والممارسات أو التقييم والمقارنة (قنديلجي، السامرائي، 2009:188).

ثانياً: مصادر البيانات:

تنقسم مصادر البيانات في هذه الدراسة إلى نوعين، وهما:

1. **البيانات الرئيسية:** وتتمثل في أداة الدراسة (الاستبانة)، وذلك للتعرف على الأنماط القيادية السائدة لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة وعلاقتها بسماتهم الشخصية.
2. **البيانات الثانوية:** وتتمثل في الدراسات السابقة والأدب السابق وما تحويه المكتبات من دراسات وأبحاث وكتب ومراجع في مجال موضوع الدراسة.

ثالثاً: مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع طلبة المستوى الرابع في الجامعات الفلسطينية واقتصر على ذلك، وتم اختيارهم من الجامعات التالية: (الجامعة الإسلامية، جامعة الأزهر، جامعة الأقصى)، للعام الدراسي (2015-2016)، كونها الجامعات الأكبر في محافظات غزة، وقد بلغ عددهم (10441) طالباً وطالبة، وتم توزيع الاستبانة بالطريقة العشوائية البسيطة وهم موزعون على مختلف الكليات والتخصصات وذلك حسب الجدول التالي:

جدول رقم (2)

توزيع أفراد مجتمع وعينة الدراسة

م	الجامعة	عدد الطلاب	عدد الطالبات	العدد الإجمالي للمجتمع	العدد الإجمالي للعينة	العدد الذي تم توزيعه	العدد المسترد
1	الإسلامية	1273	2344	3617	128	130	119
2	الأزهر	627	1018	1645	59	60	56
3	الأقصى	1350	3829	5179	184	190	171
	المجموع	3250	7191	10441	371	380	346

(مصدر أعداد مجتمع الدراسة: الجامعة الإسلامية/ القبول والتسجيل، 2016، جامعة الأزهر/

القبول والتسجيل، 2016، جامعة الأقصى/ القبول والتسجيل، 2016)

يتضح من الجدول السابق أن إجمالي عدد طلبة الجامعات الفلسطينية تحديداً في الجامعات التالية: (الجامعة الإسلامية، وجامعة الأقصى، وجامعة الأزهر) المستوى الرابع قد بلغ (10441) طالباً وطالبة.

رابعاً: عينة الدراسة:

تم حساب حجم العينة بواسطة المعادلة التالية: (Moore, 2003)

$$n = \left(\frac{Z}{2m} \right)^2$$

حيث:

Z: القيمة المعيارية المقابلة لمستوى دلالة معلوم (مثلاً: Z=1.96 لمستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$).

m: الخطأ الهامشي: ويعبر عنه بالعلامة العشرية (مثلاً: ± 0.05).

وتم تصحيح حجم العينة من المعادلة:

$$n = \frac{nN}{N + n - 1}$$

أ- العينة الاستطلاعية:

شملت عينة الدراسة الاستطلاعية (30) طالباً وطالبة من طلبة الجامعات الفلسطينية التالية : (الجامعة الإسلامية، وجامعة الأقصى، وجامعة الأزهر) المستوى الرابع، من خارج عينة الدراسة الأصلية، تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

ب- عينة الدراسة الأصلية:

شملت عينة الدراسة (371) طالباً وطالبة من الجامعات الفلسطينية التالية: (الجامعة الإسلامية- جامعة الأزهر- جامعة الأقصى) المستوى الرابع، حيث أخذت عينة عشوائية البسيطة من خلال اختيار عدد من الطلبة، واخذ بعين الاعتبار تطبيق المقياس لكل جامعة في وقت واحد تقادياً لتكرار الطلبة المسجلين في أكثر من شعبة، حيث بلغ مجموع طلبة عينة الدراسة (371) طالباً وطالبة، حيث تم توزيع الاستبانات على عدد (380) طالباً وطالبة، وتم استرداد (346) استبانة صالحة للتحليل، ويتوزع أفراد عينة الدراسة حسب الجداول التالية:

جدول رقم (3)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

م	الجنس	العدد	النسبة المئوية %
1	ذكر	121	35.0
2	أنثى	225	65.0
	المجموع	346	%100

يتضح من الجدول السابق أن عدد الذكور بلغ (121) وبلغ عدد الإناث (225) حيث كان عدد الإناث أكبر من عدد الذكور.

جدول رقم (4)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجامعة

م	المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية %
1	الإسلامية	119	34.4
2	الأزهر	56	16.2
3	الأقصى	171	49.4
	المجموع	346	%100

يتضح من الجدول السابق أن عدد العينة من طلبة الجامعات التالية: (الجامعة الإسلامية، وجامعة الأزهر، وجامعة الأقصى)، من جميع الكليات المستوى الرابع بلغ (346) طالباً وطالبة وبلغ عدد طلبة الجامعة الإسلامية (119) طالباً وطالبة، وبلغ عدد طلبة جامعة الأزهر (56) طالباً وطالبة، وبلغ عدد طلبة جامعة الأقصى (171) طالباً وطالبة.

جدول رقم (5)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مكان السكن

م	مكان السكن	العدد	النسبة المئوية %
1	مدينة	180	52.0
2	مخيم	98	28.3
3	قرية	68	19.7
	المجموع	346	%100

يتضح من الجدول السابق أن عدد طلبة المدينة بلغ (180) طالباً وطالبة، وبلغ عدد طلبة المخيم (98) طالباً وطالبة، وبلغ عدد طلبة القرية (68) طالباً وطالبة، حيث كان عدد طلبة المدينة أكبر من عدد طلبة المخيم والقرية.

جدول رقم (6)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المعدل التراكمي

م	المعدل التراكمي	العدد	النسبة المئوية %
1	من %60 - %69	20	5.8
2	من %70 - %79	116	33.5
3	من %80 - %89	162	46.8
4	من 90 فأكثر	48	13.9
	المجموع	346	%100

يتضح من الجدول السابق أن عدد الطلبة المتفوقين بلغ (48) طالباً وطالبة وبلغ عدد الطلبة الذين يحملون تقدير جيد جداً (162) طالباً وطالبة، وبلغ عدد الطلبة الذين معدلهم جيد (116) طالباً وطالبة، وبلغ عدد الطلبة الضعفاء (20) طالباً وطالبة، حيث كان عدد الطلبة الذين معدلهم من %80 - %89 أكبر من عدد الطلبة الذين معدلهم من %70 - %79 ويليه الطلبة الذين معدلهم من 90 فأكثر ثم الطلبة الذين معدلهم من %60 - %69.

خامساً: خطوات إجراء الدراسة: تم إتباع الخطوات التالية:

1. الإطلاع على الدراسات السابقة في مجال الدراسة، وتلخيصها والتعليق عليها.
2. الإطلاع على الأدب النظري السابق في مجال الدراسة، وبناء الإطار النظري للدراسة.
3. بناء أداة الدراسة (الاستبانة)، والتحقق من صدق وثبات الاستبانة.
4. اختيار مجتمع وعينة الدراسة.
5. توزيع أداة الدراسة (الاستبانة) على عينة الدراسة وجمعها.
6. تحليل البيانات وعرضها في جداول والتعليق عليها.
7. تفسير النتائج ومناقشتها، وصياغة التوصيات والمقترحات.

سادساً: أداة الدراسة:

تتكون استبانة الدراسة من قسمين رئيسيين:

القسم الأول: البيانات الشخصية:

وتشتمل على البيانات الشخصية التالية:

- الجنس: (ذكر، أنثى).
- الجامعة: (الجامعة الإسلامية، جامعة الأزهر، جامعة الأقصى).
- مكان السكن: (مدينة، مخيم، قرية).
- المعدل التراكمي: (من 60% - 69%، من 70% - 79%، من 80% - 89%، من 90 فأكثر).

القسم الثاني: عبارة عن محاور الأنماط القيادية للدراسة من إعداد الباحث حيث تكون من

(48) فقرة موزعة على ثلاث محاور وهي:

- المحور الأول: النمط الديمقراطي، ويحتوي (12) فقرة.
 - المحور الثاني: النمط الأوتوقراطي، ويحتوي (12) فقرة.
 - المحور الثالث: النمط الترسلّي، ويحتوي (12) فقرة.
- القسم الثالث: تكون من محور واحد وهو محور السمات الشخصية: ويحتوي (50) فقرة، و

تبنى الباحث نموذج العوامل الخمسة الكبرى للشخصية إعداد جولد بيرج.

وتم اعتماد درجات الموافقة حسب مقياس التدرّج التالي:

جدول رقم (7)

مقياس خماسي التدرّج

درجة الموافقة	الوزن الرقمي	المتوسط الحسابي		الوزن النسبي	
		من	إلى	من	إلى
قليلة جداً	1	1.00	1.79	20.00	35.99
قليلة	2	1.80	2.59	36.00	51.99
متوسطة	3	2.60	3.39	52.00	67.99
كبيرة	4	3.40	4.19	68.00	83.99
كبيرة جداً	5	4.20	5.00	84.00	100.00

سابعاً: صدق أداة الدراسة (الاستبانة):

ونعني بصدق أداة الدراسة، أن الأداة تقيس ما وضعت لقياسه، وقد تم التأكد من صدق الاستبانة من خلال التالي:

1. الصدق من وجهة نظر المحكمين (صدق المحتوى/ الصدق الظاهري):

تم عرض الاستبانة على عدد (10) من المحكمين من أصحاب الخبرة والاختصاص، من أجل التأكد من سلامة الصياغة اللغوية للاستبانة، ووضوح تعليمات الاستبانة، وانتماء الفقرات لمحاور الاستبانة، ومدى صلاحية الاستبانة لقياس الأهداف المرتبطة بهذه الدراسة، وبذلك تم التأكد من صدق الاستبانة من وجهة نظر المحكمين انظر للملحق رقم (4).

2. صدق الاتساق الداخلي (الصدق البنائي):

وتم أيضاً حساب صدق الاتساق الداخلي لمحاور وفقرات الاستبانة، بعد تطبيقها على عينة استطلاعية قوامها (30) من مجتمع الدراسة، ومن خلال إيجاد معاملات الارتباط لمحاور وفقرات الاستبانة، كما هو مبين في الجداول التالية:

جدول رقم (8)

صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة

المحور	معامل الارتباط	قيمة "Sig"	مستوى الدلالة
النمط الديمقراطي	0.860	0.000	0.01
النمط الأوتوقراطي	0.623	0.000	0.01
النمط الترسلي	0.765	0.000	0.01
السمات الشخصية	0.879	0.000	0.01

* قيمة ر عند درجة حرية (28) ومستوى دلالة (0.05) = (0.349).

* قيمة ر عند درجة حرية (28) ومستوى دلالة (0.01) = (0.349).

يتبين من الجدول السابق أن المحاور تتمتع بمعاملات ارتباط دالة إحصائية، وهذا يدل على أن جميع المحاور تتمتع بمعاملات صدق عالية.

جدول رقم (9)

صدق الاتساق الداخلي لفقرات محاور الأنماط القيادية

مستوى الدلالة	قيمة "Sig"	معامل الارتباط	الفقرة	مستوى الدلالة	قيمة "Sig"	معامل الارتباط	الفقرة	مستوى الدلالة	قيمة "Sig"	معامل الارتباط	الفقرة
المحور الأول: النمط الترسلّي				المحور الأول: النمط الأوتوقراطي				المحور الأول: النمط الديمقراطي			
0.01	0.000	0.749	1	0.01	0.000	0.843	1	0.01	0.000	0.629	1
0.01	0.000	0.766	2	0.01	0.000	0.755	2	0.01	0.000	0.546	2
0.01	0.000	0.730	3	0.01	0.000	0.830	3	0.01	0.000	0.710	3
0.01	0.000	0.856	4	0.01	0.000	0.656	4	0.01	0.000	0.736	4
0.01	0.000	0.930	5	0.01	0.000	0.895	5	0.01	0.000	0.810	5
0.01	0.000	0.754	6	0.01	0.000	0.847	6	0.01	0.000	0.834	6
0.01	0.000	0.757	7	0.01	0.000	0.604	7	0.01	0.000	0.837	7
0.01	0.000	0.862	8	0.01	0.000	0.852	8	0.01	0.000	0.942	8
0.01	0.000	0.865	9	0.01	0.000	0.832	9	0.01	0.000	0.713	9
0.01	0.000	0.868	10	0.01	0.000	0.899	10	0.01	0.000	0.816	10
0.01	0.000	0.873	11	0.01	0.000	0.938	11	0.01	0.000	0.921	11
0.01	0.000	0.769	12	0.01	0.000	0.957	12	0.01	0.000	0.917	12

* قيمة ر عند درجة حرية (28) ومستوى دلالة (0.05) = (0.349).

* قيمة ر عند درجة حرية (28) ومستوى دلالة (0.01) = (0.449).

يتبين من الجدول السابق أن الفقرات تتمتع بمعاملات ارتباط دالة إحصائية، وهذا يدل على أن جميع الفقرات تتمتع بمعاملات صدق عالية.

جدول رقم (10)

صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور السمات الشخصية

مستوى الدلالة	قيمة "Sig"	معامل الارتباط	الفقرة	مستوى الدلالة	قيمة "Sig"	معامل الارتباط	الفقرة	مستوى الدلالة	قيمة "Sig"	معامل الارتباط	الفقرة
0.01	0.000	0.854	35	0.01	0.000	0.806	18	0.01	0.000	0.756	1
0.01	0.000	0.908	36	0.01	0.000	0.760	19	0.01	0.000	0.667	2
0.01	0.000	0.725	37	0.01	0.000	0.877	20	0.01	0.000	0.744	3
0.01	0.000	0.789	38	0.01	0.000	0.741	21	0.01	0.000	0.822	4
0.01	0.000	0.815	39	0.01	0.000	0.667	22	0.01	0.000	0.907	5
0.01	0.000	0.789	40	0.01	0.000	0.841	23	0.01	0.000	0.860	6
0.01	0.000	0.664	41	0.01	0.000	0.821	24	0.01	0.000	0.923	7
0.01	0.000	0.783	42	0.01	0.000	0.829	25	0.01	0.000	0.865	8
0.01	0.000	0.638	43	0.01	0.000	0.841	26	0.01	0.000	0.867	9
0.01	0.000	0.803	44	0.01	0.000	0.816	27	0.01	0.000	0.829	10
0.01	0.000	0.800	45	0.01	0.000	0.698	28	0.01	0.000	0.872	11
0.01	0.000	0.815	46	0.01	0.000	0.882	29	0.01	0.000	0.984	12
0.01	0.000	0.759	47	0.01	0.000	0.874	30	0.01	0.000	0.751	13
0.01	0.000	0.845	48	0.01	0.000	0.883	31	0.01	0.000	0.864	14
0.01	0.000	0.839	49	0.01	0.000	0.638	32	0.01	0.000	0.875	15
0.01	0.000	0.795	50	0.01	0.000	0.797	33	0.01	0.000	0.851	16
				0.01	0.000	0.909	34	0.01	0.000	0.729	17

* قيمة ر عند درجة حرية (28) ومستوى دلالة (0.05) = (0.349).

* قيمة ر عند درجة حرية (28) ومستوى دلالة (0.01) = (0.349).

يثبت من الجدول السابق أن الفقرات تتمتع بمعاملات ارتباط دالة إحصائية، وهذا يدل على أن

جميع الفقرات تتمتع بمعاملات صدق عالية.

ثامناً: ثبات أداة الدراسة (الاستبانة):

ونعني بثبات أداة الدراسة، أن الأداة تعطي نفس النتائج تقريباً لو طبقت مرة أخرى على نفس المجموعة من الأفراد، أي أن النتائج لا تتغير، وقد تم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال التالي:

1. الثبات باستخدام معادلة ألفا كرونباخ:

تم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة والاستبانة ككل، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (11)

معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة والاستبانة ككل

م	المحور	معامل الارتباط
1	النمط الديمقراطي	0.834
2	النمط الأوتوقراطي	0.937
3	النمط الترسي	0.842
4	السمات الشخصية	0.938
	جميع المحاور معاً	0.966

يتبين من الجدول السابق أن معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة والاستبانة ككل هي معاملات ثبات عالية، وتفي بأغراض الدراسة.

2. الثبات بطريقة التجزئة النصفية:

وتم التأكد أيضاً من ثبات الاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بطريقة التجزئة النصفية لمحاور الاستبانة والاستبانة ككل، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (12)

معاملات الارتباط بطريقة التجزئة النصفية لمحاور الاستبانة والاستبانة ككل

م	المحور	معامل الارتباط	
		قبل التعديل	بعد التعديل
1	النمط الديمقراطي	0.847	0.754
2	النمط الأوتوقراطي	0.911	0.857
3	النمط الترسي	0.852	0.762
4	السمات الشخصية	0.933	0.895
	جميع المحاور معاً	0.968	0.958

يتبين من الجدول السابق أن معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة والاستبانة ككل هي معاملات ثبات عالية، وتفي بأغراض الدراسة.

تاسعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة:

وللإجابة على أسئلة الدراسة تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) (معامل ارتباط بيرسون، معادلة ألفا كرونباخ، طريقة التجزئة النصفية، اختبار كولمجوروف - سمرنوف، اختبار T للعينة الواحدة، اختبار T-Test، اختبار One-Way ANOVA) في إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة للدراسة، وهي على النحو التالي:

1. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): لقياس صدق الاتساق الداخلي، وكذلك تحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.
2. معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): لقياس ثبات الاستبانة.
3. طريقة التجزئة النصفية (Split-Half Method): لقياس ثبات الاستبانة.
4. اختبار كولمجوروف - سمرنوف: لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا.
5. اختبار T للعينة الواحدة: لمعرفة مدى ارتفاع استجابات عينة الدراسة على فقرات ومحاو الاستبانة أو انخفاضها، وللتعرف على مدى انحراف الاستجابات لكل فقرة من الفقرات عن وسطها الحسابي، إلى جانب المحاور الرئيسة، وللتعرف على قيمة "T"، وقيمة "Sig."
6. اختبار T لعينتين مستقلتين (T-Test): للتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقدير أفراد عينة الدراسة لمتغير: (الجنس).
7. اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقدير أفراد عينة الدراسة لمتغيرات (الجامعة، مكان السكن، المعدل التراكمي).

عاشراً: اختبار التوزيع الطبيعي:

تم استخدام اختبار كولمجوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي:

جدول رقم (13)

اختبار التوزيع الطبيعي لمحاو الاستبانة

م	المحور	قيمة "Sig."
1	النمط الديمقراطي	0.097
2	النمط الأوتوقراطي	0.135
3	النمط الترسي	0.176
4	السمات الشخصية	0.089

يتبين من الجدول السابق أن قيمة "Sig." لجميع محاور الاستبانة أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على أن جميع محاور الاستبانة تتبع التوزيع الطبيعي، أي أنه يمكن استخدام الاختبارات المعلمية.

الفصل الخامس

نتائج الدراسة ومناقشتها

❖ تمهيد

❖ أولاً: نتائج السؤال الأول

❖ ثانياً: نتائج السؤال الثاني

❖ ثالثاً: نتائج السؤال الثالث

❖ رابعاً: نتائج السؤال الرابع

الفصل الخامس: نتائج الدراسة ومناقشتها

تمهيد:

يتناول هذا الفصل نتائج الدراسة، حيث تم الإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار فرضياتها، ومن ثم تم تفسير النتائج والتعقيب عليها، بالإضافة إلى بيان أوجه التشابه والاختلاف مع الدراسات السابقة.

أولاً: نتائج السؤال الأول:

ينص التساؤل الأول على ما يلي:

ما درجة توافر الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة؟ وقد تم الإجابة على هذا السؤال باستخدام اختبار T للعينة الواحدة، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (14) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) لمحاور الأنماط القيادية

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب
1	النمط الديمقراطي	3.669	0.511	24.337	0.000	73.377	1
2	النمط الأوتوقراطي	2.612	0.620	-11.641	0.000	52.235	2
3	النمط الترسلّي	2.339	0.710	-17.308	0.000	46.787	3
	الأنماط القيادية	2.873	0.397	-5.935	0.000	57.466	

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- درجة توافر الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة جاء بوزن نسبي (57.466)، وهو بدرجة (متوسطة) حسب التصنيف الاحصائي.
- درجة توافر النمط الديمقراطي لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة جاء بوزن نسبي (73.377)، وهو بدرجة (كبيرة) حسب التصنيف الاحصائي.
- درجة توافر النمط الأوتوقراطي لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة جاء بوزن نسبي (52.235)، وهو بدرجة (متوسطة) حسب التصنيف الاحصائي.
- درجة توافر النمط الترسلّي لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة جاء بوزن نسبي (46.787)، وهو بدرجة (قليلة) حسب التصنيف الاحصائي.

ويعزو الباحث أنه يوجد توجه لدى طلبة الجامعات الفلسطينية نحو الأنماط القيادية، حيث تتوافر الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة جاء بوزن نسبي (57.466)، وهو ما يعزو على أن طلبة الجامعات لديهم إهتمام بالأنماط القيادية يظهر من خلال التحاقهم بالدراسة الجامعية، وجاء نسبة درجة توافر النمط الديمقراطي لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة جاء بوزن نسبي (73.377)، يوحي ذلك إلى أن النمط الديمقراطي هو أكثر الأنماط توفيراً للبيئة الإدارية التي تحت على العمل التشاركي بروح الفريق، وتتيح المجال للتعبير عن الآراء، ويدعو إلى التميز والإبداع والإبتكار، وتعطي الثقة بالنفس عوضاً عن تعزيز العلاقات الاجتماعية لدى طلبة الجامعات الذي يتوجهون نحو النمط القيادي الديمقراطي، وتتفق الدراسة الحالية مع نتائج كل من دراسة (المدهون، 2015)، ودراسة (مغاري، 2009)، ودراسة (شحادة، 2008)، ودراسة (أبو حرب، 2006)، ودراسة (العيسلي، 1999) التي أثبتت جميعها أن النمط الأفضل من بين أنماط القيادة السائد هو النمط الديمقراطي.

وجاءت نسبة توجه طلبة الجامعات نحو النمط الأوتوقراطي بدرجة متوسطة حيث توافر النمط الأوتوقراطي لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة جاء بوزن نسبي (52.235)، وهو بدرجة (متوسطة)، يأتي ثانياً بعد النمط الديمقراطي الذي يفضلونه طلبة الجامعات على النمط الأوتواطي، واختلفت الدراسة الحالية مع كل من دراسة (المصري، 2006)، ودراسة (جبيسون، 1995) التي أثبتت أن النمط السائد هو النمط الأوتوقراطي.

وتفيد هذه الدراسة من خلال النتائج التي تظهر أن النمط الترسلّي يأتي أخيراً بعد النمط الديمقراطي والنمط الأوتوقراطي حيث درجة توافر النمط الترسلّي لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة جاء بوزن نسبي (46.787)، وهو بدرجة (قليلة)، الأمر الذي ينذر انه درجة التوجه نحو النمط الترسلّي ضعيفه لدى طلبة الجامعات الفلسطينية، الذين يفضلون النمط التوجه نحو النمط الديمقراطي والعمل بروح الفريق الواحد لإنجاز المهام بالشكل المطلوب تفضيلاً على النمط الترسلّي.

جدول رقم (15) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) لفقرات محور النمط الديمقراطي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	أتعامل مع زملائي بطريقة إيجابية.	4.353	0.797	31.580	0.000	87.052	2	كبيرة جدا
2	أبادر المشاركة في الأنشطة الطلابية المختلفة.	2.841	1.085	-2.725	0.007	56.821	12	متوسطة
3	أشارك زملائي في مناسباتهم الاجتماعية.	3.526	1.090	8.972	0.000	70.520	6	كبيرة
4	أقبل الرأي والرأي الآخر بصدق رطب.	4.061	0.844	23.378	0.000	81.214	4	كبيرة
5	أتيح الفرصة لزملائي أن يعبروا عن رأيهم بحرية.	4.324	0.783	31.429	0.000	86.474	3	كبيرة جدا
6	أشجع زملائي على الاجتماع مع الهيئة التدريسية.	3.101	1.176	1.599	0.111	62.023	11	متوسطة
7	أشارك زملائي في حل المشكلات الجامعية.	3.295	1.242	4.416	0.000	65.896	10	متوسطة
8	أحرص على إقامة علاقة جيدة مع زملائي.	4.382	0.874	29.396	0.000	87.630	1	كبيرة جدا
9	أستشير أصدقائي في القرارات التي اتخذها.	3.338	1.162	5.415	0.000	66.763	9	متوسطة
10	أناقش أصدقائي بأي أفكار جديدة لدي.	3.509	1.036	9.131	0.000	70.173	7	كبيرة
11	أثني الأفكار الإبداعية التي يطرحها الآخرون.	3.419	1.114	6.997	0.000	68.382	8	كبيرة
12	أستخدم عبارات المدح والثناء مع زملائي.	3.879	1.011	16.159	0.000	77.572	5	كبيرة
	جميع المحاور معاً	3.669	0.511	24.337	0.000	73.377		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- درجة توافر النمط الديمقراطي لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة جاء بوزن نسبي (73.377)، وهو بدرجة (كبيرة).
- أعلى ترتيب فقرة رقم (8)، وهي (أحرص على إقامة علاقة جيدة مع زملائي)، وقد جاءت بوزن نسبي (87.630)، وهي بدرجة (كبيرة جدا).
- أدنى ترتيب فقرة رقم (2)، وهي (أبادر المشاركة في الأنشطة الطلابية المختلفة)، وقد جاءت بوزن نسبي (56.821)، وهي بدرجة (متوسطة).

يعزو الباحث هذه النتيجة لوجود وعي كبير لدى طلبة الجامعات الفلسطينية وحرصهم على الانفتاح والانطلاق نحو العمل الجماعي وإقامة علاقات جيدة مع الآخرين، كما جاءت نتيجة فقرة رقم (8)، بوزن نسبي (87.630) وتمثل أعلى فقرة وهي (أحرص على إقامة علاقة جيدة مع زملائي)، وما يميز هذه الفقرة هي الإيجابية بإنشاء العلاقات الاجتماعية الجيدة، وهذه النتيجة من حسب وجهة نظر الباحث، وكذلك جاءت فقرة رقم (2)، وهي (أبادر المشاركة في الأنشطة الطلابية المختلفة)، أدنى ترتيب حيث لوحظ عدم اهتمام لدى طلبة الجامعات بالمشاركة في الأنشطة الطلابية، حيث تركز اهتمام بإنشاء العلاقات الجيدة لديهم من مشاركتهم في الأنشطة الطلابية، وذلك لعدم وجود وقت كافٍ لدى الطلبة للمشاركة في الأنشطة الجامعية.

أما الفقرة رقم (2)، وهي (أبادر المشاركة في الأنشطة الطلابية المختلفة)، فقد احتلت هذه الفقرة المرتبة الأخيرة من حيث التطبيق وقد جاءت بوزن نسبي (56.821)، ويعزو الباحث ذلك إلى انشغال طلبة الجامعات في تأمين مصاريف المعيشة أو رسوم الجامعة لاستغلال الوقت في العمل بشكل عام حيث لا يوجد نظام تكافل أو تضامن اجتماعي لتأمين متطلبات الدراسة الجامعية، أو عدم تناغم تلك الأنشطة الطلابية حسب رغبات طلبة الجامعات.

وتتفق الدراسة الحالية مع نتائج كل من دراسة (مغاري، 2009)، ودراسة (شحادة، 2008)، والتي أثبتت جميعها أن النمط الأفضل من بين أنماط القيادة السائدة هو النمط الديمقراطي.

واختلفت الدراسة الحالية مع كل من دراسة (المصري، 2006)، ودراسة (جبيسون، 1995)، والتي أثبتت أن النمط السائد هو النمط الأوتوقراطي.

جدول رقم (16) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) لفقرات محور النمط الأوتوقراطي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب
1	ألبي حاجاتي بشكل دائم دون النظر إلى حاجات الآخرين.	3.006	1.239	0.087	0.931	60.116	2
2	أعتبر أن المناقشة وتبادل الآراء مضيعة للوقت.	1.948	1.081	-18.104	0.000	38.960	12
3	أحرص على أن أكون المتحدث باسم الطلبة في الجامعة.	2.532	1.290	-6.751	0.000	50.636	6
4	أتجنب إقامة علاقات اجتماعية مع زملائي.	2.246	1.334	-10.517	0.000	44.913	11
5	أحرص أن تكون قراراتي صارمة.	3.292	1.206	4.503	0.000	65.838	1
6	أميل إلى إعطاء الأوامر إلى غيري لتمييزي عنهم.	2.344	1.194	-10.218	0.000	46.879	10
7	يضايقني توجيه أي انتقاد لي.	2.720	1.253	-4.161	0.000	54.393	5
8	أعتقد أن تفويض المهام دليل على ضعف لدى الإنسان.	2.425	1.268	-8.438	0.000	48.497	8
9	أفرض رأبي على الآخرين لأنه الأصوب.	2.355	1.164	-10.301	0.000	47.110	9
10	أفضل الرسمية في علاقاتي مع الآخرين.	2.977	1.230	-0.350	0.727	59.538	3
11	أعالج المشاكل التي تواجهني دون مساعدة غيري.	2.965	1.126	-0.573	0.567	59.306	4
12	أتجنب المواقف التي أستشير فيها الآخرين.	2.532	1.142	-7.624	0.000	50.636	6
	جميع المحاور معاً	2.612	0.620	-11.641	0.000	52.235	

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- درجة توافر النمط الأوتوقراطي لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة جاء بوزن نسبي (52.235)، وهو بدرجة (متوسطة).
- أعلى ترتيب فقرة رقم (5)، وهي (أحرص أن تكون قراراتي صارمة)، وقد جاءت بوزن نسبي (65.838)، وهي بدرجة (متوسطة).
- أدنى ترتيب فقرة رقم (2)، وهي (أعتبر أن المناقشة وتبادل الآراء مضيعة للوقت)، وقد جاءت بوزن نسبي (38.960)، وهي بدرجة (قليلة).

يعزو الباحث أنه من خلال نتيجة متوسط آراء أفراد العينة في عبارات المجال الثاني الذي يقيس ما إذا كان النمط القيادي الأوتوقراطي متبعاً في أسلوب القيادة السائد لدى طلبة الجامعات أم لا، حيث بلغ 2.61 بوزن نسبي 52.23%، وقد بلغ مستوى الدلالة الإحصائية (Sig=0.000)، وهو أقل من (0.05)، وبالتالي يمكن القول إن أفراد العينة يرون أن النمط القيادي الأوتوقراطي كانت نسبة اتباعه ضعيفة وجاءت بنسبة 52.23%، ويعزو الباحث ذلك أن هناك توجهاً لدى طلبة الجامعات بالتوجه نحو العمل التشاركي الجماعي بروح الفريق الواحد. وتتفق الدراسة الحالية مع نتائج كل من دراسة (مغاري، 2009)، ودراسة (شحادة، 2008)، ودراسة (أبوحرب، 2006)، والتي أثبتت جميعها أن النمط الأفضل من بين أنماط القيادة السائدة هو النمط الديمقراطي، واختلفت الدراسة الحالية مع دراسة (المصري، 2006).

جدول رقم (17) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) لفقرات محور النمط الترسلّي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب
1	أتصرف مع الآخرين بسلوك غير مدروس.	2.043	1.075	-16.560	0.000	40.867	10
2	إلتزامي بمواعيد المحاضرات ضعيف.	2.220	1.248	-11.631	0.000	44.393	8
3	غير ملتزم بأنظمة وقوانين الجامعة.	1.864	1.254	-16.847	0.000	37.283	11
4	أتجنب إعداد جدول خاص بالمذاكرة.	2.780	1.225	-3.337	0.001	55.607	1
5	أتهاون في كسب الوقت ويذهب دون أن أستفيد منه.	2.682	1.181	-5.008	0.000	53.642	2
6	أتهرب من المسؤولية في المواقف الحرجة.	2.645	1.229	-5.380	0.000	52.890	3
7	أفضل العشوائية في نمط حياتي.	2.503	1.281	-7.216	0.000	50.058	6
8	أتهرب من مواجهه المشكلات التي تواجهني.	2.260	1.050	-13.103	0.000	45.202	7
9	أرغب في تأجيل مواعيدي بشكل مستمر.	2.147	1.124	-14.116	0.000	42.948	9
10	أعتقد أن التخطيط مضيعة للوقت.	1.803	1.078	-20.654	0.000	36.069	12
11	أتساهل في قضاء واجباتي التعليمية بشكل مستمر.	2.584	1.194	-6.482	0.000	51.676	4
12	أتجنب التدخل في حل النزاعات بين الطلبة.	2.540	1.165	-7.340	0.000	50.809	5
	جميع المحاور معاً	2.339	0.710	-17.308	0.000	46.787	

وقد تبين من الجدول السابق أن:

• درجة توافر النمط الترسلّي لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة جاء بوزن نسبي (46.787)، وهو بدرجة (قليلة).

ويعزو الباحث ذلك إلى أن اتباع النمط الترسلّي لدى طلبة الجامعات الفلسطينية هم يمثلون نسبة قليلة ولا تعد مؤثرة بشكل كبير في المسار القيادي المتبع لدى طلبة الجامعات الفلسطينية، ويدل ذلك على التوجه الواعي لدى طلبة الجامعات الفلسطينية، كما يشير الباحث إلى أن النمط الترسلّي لا يجد استخدامه في المؤسسات التعليمية كافة، لذا تبني هذه النتيجة يعد منطقياً، وهذه النسبة قليلة التوجه لدى طلبة الجامعات الفلسطينية. وتتفق الدراسة الحالية مع نتائج كل من دراسة (شحادة، 2008)، ودراسة (أبو حرب، 2006)، ودراسة (العيسلي، 1999)، واختلفت الدراسة الحالية مع كل من دراسة (المصري، 2006)، والتي أثبتت أن النمط الديمقراطي هو النمط القيادي الأنسب يأتي بعده النمط الأتوقراطي بعدهم النمط الترسلّي.

• أعلى ترتيب فقرة رقم (4)، وهي (أتجنب إعداد جدول خاص بالذاكرة)، وقد جاءت بوزن نسبي (55.607)، وهي بدرجة (متوسطة).

• أدنى ترتيب فقرة رقم (10)، وهي (أعتقد أن التخطيط مضيعة للوقت)، وقد جاءت بوزن نسبي (36.069)، وهي بدرجة (قليلة).

ويعزو الباحث ذلك إلى أن طلبة الجامعات الفلسطينية بإعتقادهم أن التخطيط هو النهج السليم وليس مضيعة للوقت بل هو مركز اهتمامهم نحو تحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة وفاعلية، وجاءت النتيجة بدرجة قليلة على أن التخطيط مضيعة للوقت حسب ما تم قياسه لدى طلبة الجامعات الفلسطينية. وتتفق الدراسة الحالية مع نتائج كل من دراسة المدهون (2015)، ودراسة مغاري (2009)، ودراسة شحادة (2008)، الذي يؤكد أن النمط الترسلّي يأتي أخيراً من بين أنماط القيادة السائدة.

ثانياً: نتائج السؤال الثاني:

ينص السؤال على ما يلي:

ما أبرز السمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة؟

وقد تم الإجابة على هذا السؤال باستخدام اختبار T للعينة الواحدة، كما يظهر الجدول التالي:

جدول رقم (18) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) لفقرات السمات الشخصية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	أميل إلى انتخاب عريف الصف الذي ينتمي لحزبي	2.040	1.280	-13.942	0.000	40.809	46	قليلة
2	لدى مزاج متقلب	3.006	1.170	0.092	0.927	60.116	22	متوسطة
3	لست مهتماً بالأشياء	2.402	1.181	-9.423	0.000	48.035	42	قليلة
4	أشك في الدوافع الخفية للآخرين نحوي	2.757	1.131	-3.991	0.000	55.145	30	متوسطة
5	أستمع بسماع الأفكار الجديدة	3.731	1.216	11.187	0.000	74.624	3	كبيرة
6	أؤمن بأهمية الفن	3.332	1.297	4.765	0.000	66.647	16	متوسطة
7	أمتلك خيلاً واسعاً	3.474	1.304	6.763	0.000	69.480	10	كبيرة
8	أندمج مع الجماعة بسهولة	3.474	1.274	6.919	0.000	69.480	10	كبيرة
9	أنا ماهر في التعامل مع المواقف الاجتماعية	3.306	1.213	4.698	0.000	66.127	18	متوسطة
10	أنا مستعد دائماً	3.321	1.154	5.171	0.000	66.416	17	متوسطة
11	أضع الخطط وألتزم بها	2.910	1.182	-1.410	0.160	58.208	25	متوسطة
12	أكره نفسي	1.798	1.018	-21.959	0.000	35.954	49	قليلة جداً
13	احترم الآخرين	4.049	1.230	15.863	0.000	80.983	1	كبيرة
14	أسئ إلى الآخرين	1.751	1.178	-19.718	0.000	35.029	50	قليلة جداً
15	توصف تجاربي بأنها مملة جداً	1.905	0.993	-20.529	0.000	38.092	47	قليلة
16	نادراً ما أشعر بأشياء غير سارة	2.751	1.064	-4.345	0.000	55.029	31	متوسطة
17	لا أحب جذب الانتباه إلى شخصيتي	2.503	1.245	-7.429	0.000	50.058	38	قليلة
18	أفقد خططي	3.127	1.173	2.017	0.044	62.543	20	متوسطة
19	لست مهتماً بالأفكار المجردة	2.529	1.050	-8.347	0.000	50.578	37	قليلة
20	لدى لسان سليل	1.902	1.212	-16.858	0.000	38.035	48	قليلة
21	أكون أصدقاء بسهولة	3.514	1.226	7.806	0.000	70.289	6	كبيرة
22	أميل إلى انتخاب عريف الصف المستقل	2.925	1.389	-1.006	0.315	58.497	24	متوسطة

كبيرة	7	69.942	0.000	7.901	1.170	3.497	أعرف كيفية جذب الآخرين إلى	23
كبيرة	8	69.769	0.000	8.475	1.072	3.488	اعتقد أن الآخرين لهم أهداف جيدة	24
كبيرة	4	73.873	0.000	10.535	1.225	3.694	أشعر بالراحة مع نفسي	25
كبيرة	12	69.075	0.000	6.748	1.251	3.454	أنجز عملي كما هو مطلوب لتجنب العقاب	26
متوسطة	35	52.948	0.000	-5.952	1.102	2.647	أجد صعوبة في أن أركز التفكير في العمل	27
متوسطة	23	58.902	0.388	-0.864	1.182	2.945	أنقل أي محادثة أو نقاش إلى مستوى أعلى	28
قليلة	39	48.960	0.000	-8.106	1.267	2.448	أصاب بالذعر بسهولة	29
متوسطة	27	57.457	0.080	-1.758	1.345	2.873	أتجنب المناقشات الفلسفية	30
كبيرة	9	69.595	0.000	7.579	1.178	3.480	أقبل الآخرين كما هم	31
قليلة	43	46.590	0.000	-9.470	1.317	2.329	لا أستمتع بالذهاب إلى المتاحف الفنية	32
متوسطة	14	67.572	0.000	5.343	1.318	3.379	اهتم بمعرفة التفاصيل	33
متوسطة	34	54.220	0.000	-4.293	1.252	2.711	أكون بعيداً عن الأنتظار	34
كبيرة	2	75.549	0.000	11.561	1.251	3.777	أشعر بالراحة مع زملائي	35
قليلة	36	51.040	0.000	-6.474	1.287	2.552	أضيق وقتي	36
متوسطة	32	54.740	0.000	-4.756	1.029	2.737	ألجأ إلى الآخرين	37
كبيرة	13	68.382	0.000	7.715	1.010	3.419	أنجز العمل اليومي بطريقة صحيحة	38
متوسطة	26	58.035	0.145	-1.460	1.252	2.902	لا أتحدث كثيراً	39
قليلة	40	48.266	0.000	-9.391	1.162	2.413	غالباً ما أكون مكتئباً	40
قليلة	45	42.543	0.000	-15.462	1.050	2.127	أتهرب من واجباتي	41
قليلة	44	43.410	0.000	-12.277	1.257	2.171	لا أحب الفن	42
متوسطة	29	55.549	0.000	-3.601	1.149	2.777	غالباً ما أشعر بأشياء غير سارة	43
متوسطة	20	62.543	0.048	1.988	1.190	3.127	أشارك الآخرين في كل شيء	44
متوسطة	19	64.798	0.000	3.902	1.143	3.240	لدى انطباع جيد عن كل شخص	45
قليلة	41	48.092	0.000	-9.661	1.146	2.405	لا أفضل رؤية تفاصيل الأشياء	46
متوسطة	15	66.763	0.000	5.625	1.118	3.338	أشعر بالراحة مع الآخرين	47
كبيرة	5	70.462	0.000	8.097	1.202	3.523	أعمل على راحة الآخرين	48
متوسطة	33	54.509	0.000	-4.071	1.254	2.725	نادراً ما أغضب	49
متوسطة	28	56.936	0.025	-2.259	1.261	2.847	لدى القليل من القول	50
كبيرة		58.214	0.000	-4.553	0.365	2.911	السمات الشخصية	

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- أبرز السمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة جاء بوزن نسبي (58.214)، وهو بدرجة (متوسطة).

أعلى ثلاث فقرات ترتيباً هي:

- فقرة رقم (13)، وهي (احترم الآخرين)، وقد جاءت بوزن نسبي (80.983)، وهي بدرجة (كبيرة).
- فقرة رقم (35)، وهي (أشعر بالراحة مع نفسي)، وقد جاءت بوزن نسبي (75.549)، وهي بدرجة (كبيرة).
- فقرة رقم (5)، وهي (أستمع بسماع الأفكار الجديدة)، وقد جاءت بوزن نسبي (74.624)، وهي بدرجة (كبيرة).

ويعزو الباحث ذلك إلى أن الدرجة العالية التي يتمتع بها طلبة الجامعات الفلسطينية من احترام الآخرين، حيث تحمل أدق التفاصيل للسمة القيادية المتبعة، وأيضاً درجة الاتزان النفسي والشعور بالراحة درجة هامة لطلبة الجامعات لا بد من الحفاظ عليها والنتيجة تدل على وجود شخصيات مستقرة وقادرة على تحقيق الفاعلية والكفاءة دون توتر أو معاناة من طلبة الجامعات الفلسطينية.

أدنى ثلاث فقرات ترتيباً هي:

- فقرة رقم (14)، وهي (أسيئ إلى الآخرين)، وقد جاءت بوزن نسبي (35.029)، وهي بدرجة (قليلة جداً).
- فقرة رقم (12)، وهي (أكره نفسي)، وقد جاءت بوزن نسبي (35.954)، وهي بدرجة (قليلة جداً).
- فقرة رقم (20)، وهي (لدى لسان سليط)، وقد جاءت بوزن نسبي (38.035)، وهي بدرجة (قليلة جداً).

ويعزو الباحث ذلك إلى أن فقرة رقم (14)، وهي (أسيئ إلى الآخرين)، قد جاءت بوزن نسبي (35.029)، وهي بدرجة (قليلة جداً)، حيث إنها لا تعد ظاهرة لدى طلبة الجامعات الفلسطينية كما تظهر هذه النتيجة، وعدم إيجاد قبول لهذه الفقرة من قبل طلبة الجامعات.

كما تبين نتيجة فقرة رقم (12)، وهي (أكره نفسي)، قد جاءت بوزن نسبي (35.954)، وهي بدرجة قليلة جداً تظهر أن طلبة الجامعات يميلون نحو حب النفس وحب الآخرين والعمل مع الآخرين بروح الفريق الواحد وهذا النتيجة تدل على وجود وعي لطلبة الجامعات الفلسطينية وعدم التوجه والانتماء لهذه الفقرة، إضافة إلى عدم تبني طلبة الجامعات لمثل هذه السمات الشخصية التي تتعلق بالإساءة إلى الآخرين أو كره النفس، وهذا يدل على وجود درجة عالية من الوعي

لدى طلبة الجامعات الفلسطينية وقدرتهم على تفهم ومعرفة واحترام غيرهم دون تبني تلك الفقرة التي تسيء للآخرين أو تكره النفس لدى طلبة الجامعات الفلسطينية. وتتفق الدراسة الحالية مع نتائج كل من دراسة دراسة (كرميان، 2008) ودراسة (الصريصري، 2007) من حيث درجة توافر السمات الشخصية وعلاقتها بالسمات الشخصية.

ثالثاً: نتائج السؤال الثالث:

ينص السؤال على ما يلي:

ما علاقة الأنماط القيادية بالسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة؟

وللإجابة على هذا السؤال تم صياغة الفرضيات التالية:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الأنماط القيادية والسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة.

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق حساب معاملات ارتباط بيرسون بين الأنماط القيادية والسمات الشخصية، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (19) قيمة الاحتمال (Sig) لفقرات معاملات ارتباط بيرسون بين الأنماط القيادية والسمات الشخصية

م	المحور	معامل الارتباط مع السمات الشخصية	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
1	النمط الديمقراطي	+0.224	0.000	دالة
2	النمط الأوتوقراطي	-0.202	0.000	دالة
3	النمط الترسلّي	-0.297	0.000	دالة
	الأنماط القيادية	-0.186	0.001	دالة

* قيمة ر عند درجة حرية (344) ومستوى دلالة (0.05) = (0.195).

* قيمة ر عند درجة حرية (344) ومستوى دلالة (0.01) = (0.254).

وقد تبين من الجدول السابق أن:

• معامل ارتباط بيرسون بين الأنماط القيادية والسمات الشخصية يساوي (-0.186)، وقيمة "Sig." أقل من (0.05)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الأنماط القيادية والسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة.

ويعزو الباحث إلى أن السبب في ذلك يرتبط بنوع السمة الشخصية التي يتعامل بها طلبة الجامعات، وتبرز السمة الشخصية لإيفاء النمط القيادي الذي يمارسه طلبة الجامعات،

وعليه تكون العلاقة بينهما علاقة ارتباطية عكسية، أي كلما زادت درجة السمات الشخصية المتبعة يتم الاستغناء عن النمط القيادي التابع وكلما نجح نمط قيادي معين يتم الاستغناء على السمة التابعة وهكذا لتكون العلاقة ارتباطية عكسية دالة إحصائياً. وقد أظهرت نتائج دراسة ويا (Wah, 2003) أن هناك علاقة طردية بين مستوى التفكير العاطفي ومستوى الأداء لدى المدراء.

• معامل ارتباط بيرسون بين النمط الديمقراطي والسمات الشخصية يساوي (+0.224)، وقيمة "Sig." أقل من (0.05) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الأنماط القيادية والسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة.

يعزو الباحث ذلك إلى أن الطريقة التي يتعامل بها طلبة الجامعات مع الآخرين ترتبط بنوع النمط القيادي الذي يمارسه الطلبة، وعليه تكون العلاقة بينهما علاقة طردية، فكلما زاد تحقيق السمات الشخصية الإيجابية لدى طلبة الجامعات، كلما زاد النمط القيادي الإيجابي، وكلما ابتعد طلبة الجامعات عن تحقيق الصفات السالبة في كل بعد من أبعاد السمات، كلما زاد ممارسة الأنماط القيادية بشكلها الإيجابي لدى طلبة الجامعات الفلسطينية. وتتفق الدراسة الحالية مع نتائج كل من دراسة (المنقاش، 2007)، ودراسة (المحاسنة، 2006) ودراسة (الجوهرة، 2005) التي تؤكد وجود علاقة ما بين السمات الشخصية والأنماط القيادية.

• معامل ارتباط بيرسون بين النمط الأوتوقراطي والسمات الشخصية يساوي (-0.202)، وقيمة "Sig." أقل من (0.05)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الأنماط القيادية والسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة.

يعزو الباحث أن السبب في ذلك يرتبط بالنمط الأوتوقراطي الذي يتعامل بها طلبة الجامعات، ويأتي بديلاً للسمات الشخصية لكونه يعتمد على المركزية والإجراءات المتشددة في العمل المؤسسي، ووجود علاقة عكسية بينه وبين السمات الشخصية وهذا يؤكد على اعتماد نمط محدد يتم الاكتفاء به ويكون بديلاً للسمات بوجود النمط الأوتوقراطي.

• معامل ارتباط بيرسون بين النمط الترسلّي والسمات الشخصية يساوي (-0.297)، وقيمة "Sig." أقل من (0.05)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الأنماط القيادية والسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة.

يعزو الباحث السبب في ذلك إلى أن النمط الترسلّي يعطي الفرصة للجميع باستخدام أنماطهم القيادية دون النظر إلى تحقيق الانجاز في المهام أو ربطه بالسمات الشخصية لدى طلبة

الجامعات، أي وجود نمط قيادي يحل بدلاً من السمات الشخصية لدى طلبة الجامعات حسب اتجاهات أتباع النمط الترسلي أو الفوضوي من طلبة الجامعات الفلسطينية.

رابعاً: نتائج السؤال الرابع:

ينص السؤال على ما يلي:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة تعزى لمتغيرات: (الجنس، الجامعة، مكان السكن، المعدل التراكمي)؟

وللإجابة على هذا السؤال تم صياغة الفرضيات التالية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تعزى لمتغيرات (الجنس، الجامعة، مكان السكن، المعدل التراكمي).

وتتفرع من هذه الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعية التالية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات

أفراد عينة الدراسة حول الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات

غزة، تعزى لمتغير الجنس.

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام اختبار T-Test، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (20) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) لفقرات الفروقات في الأنماط

القيادية بالنسبة لمتغير الجنس

المحور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
النمط الديمقراطي	ذكر	121	3.627	0.513	-1.124	0.262	غير دالة
	أنثى	225	3.691	0.510			
النمط الأوتوقراطي	ذكر	121	2.799	0.570	4.213	0.000	دالة
	أنثى	225	2.511	0.624			
النمط الترسلي	ذكر	121	2.539	0.737	3.905	0.000	دالة
	أنثى	225	2.232	0.673			
الأنماط القيادية	ذكر	121	2.988	0.398	4.028	0.000	دالة
	أنثى	225	2.812	0.384			

* قيمة "T" الجدولية عند درجة حرية (344) وعند مستوى دلالة (0.05) = 1.980

وقد تبين من الجدول السابق أن:

• قيمة "T" المحسوبة أكبر من قيمة "T" الجدولية في مقياس الأنماط القيادية وفي النمط الأوتوقراطي والنمط الترسلّي، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تعزى لمتغير الجنس، ولصالح (الذكور).

ويعزو الباحث ذلك إلى أن فئة الذكور قادرة على تحمل أعباء العمل أكثر من فئة الإناث ولديهم القدرة على القيادة بشكل أفضل نتيجة لاحتكاكهم في طبقات المجتمع كافة واكتسابهم الخبرات الجيدة وهذا الأمر انطبق على طلبة الجامعات الفلسطينية من خلال هذه النتيجة لانحيازهم نحو النمط القيادي السليم، لتحملهم إجراءات العمل وظروفه والإمكانات المتاحة لهما، وتتفق الدراسة الحالية مع نتائج كل من دراسة (شحادة، 2008) ودراسة (أبوحرب، 2002) التي تدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الذكور.

• قيمة "T" المحسوبة أقل من قيمة "T" الجدولية في النمط الديمقراطي، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تعزى لمتغير الجنس.

ويعزو الباحث ذلك لأن النمط الديمقراطي يتيح مبدأ المساواة والعدالة بين الجنسين في تنفيذ مهام العمل وتتفق الدراسة الحالية مع نتائج كل من دراسة (عبد الرحمن، 2006) ودراسة (المنقاش، 2007) التي لا تدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح بين الذكور والإناث. وتختلف هذه الدراسة مع دراسة (كونكيل، 2007) التي تدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الذكور.

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات

أفراد عينة الدراسة حول الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تعزى لمتغير الجامعة.

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام اختبار One-Way ANOVA، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (21) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) لفقرات الفروقات في الأنماط
القيادية بالنسبة لمتغير الجامعة

المحور	الجامعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "F"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
النمط الديمقراطي	الإسلامية	119	3.644	0.542	1.550	0.214	غير دالة
	الأزهر	56	3.585	0.517			
	الأقصى	171	3.713	0.485			
النمط الأوتوقراطي	الإسلامية	119	2.554	0.607	2.685	0.070	غير دالة
	الأزهر	56	2.781	0.597			
	الأقصى	171	2.596	0.631			
النمط الترسلّي	الإسلامية	119	2.238	0.628	10.701	0.000	دالة
	الأزهر	56	2.728	0.691			
	الأقصى	171	2.283	0.731			
الأنماط القيادية	الإسلامية	119	2.812	0.341	6.063	0.003	دالة
	الأزهر	56	3.031	0.415			
	الأقصى	171	2.864	0.415			

* قيمة "F" الجدولية عند درجة حرية (2، 343) وعند مستوى دلالة (0.05) = 3.070
وقد تبين من الجدول السابق أن:

- قيمة "F" المحسوبة أكبر من قيمة "F" الجدولية في مقياس الأنماط القيادية والنمط الترسلّي، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تعزى لمتغير الجامعة، ولصالح (جامعة الأزهر). ويعزو الباحث ذلك باستقرار الوضع الحالي في جامعة الأزهر، على عكس الجامعة الإسلامية التي تمر بضائقة مالية صعبة، جامعة الأقصى التي تمر بحالة عدم توافق بين قطاع غزة والضفة الغربية.
- قيمة "F" المحسوبة أقل من قيمة "F" الجدولية في النمط الديمقراطي والنمط الأوتوقراطي، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تعزى لمتغير الجامعة.

وقد أشارت دراسة (شحادة، 2008) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من أنماط السلوك القيادي وأنماط الاتصال لدى الإداريين الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الجامعة، وترى دراسة (عبد الرحمن، 2006) جود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة لجميع الأنماط تبعاً لمتغير الجامعة.

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات

أفراد عينة الدراسة حول الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات

غزة، تعزى لمتغير مكان السكن.

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام اختبار One-Way ANOVA، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (22) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) لفقرات الفروقات في الأنماط

القيادية بالنسبة لمتغير مكان السكن

المحور	مكان السكن	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "F"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
النمط الديمقراطي	مدينة	180	3.695	0.514	0.777	0.460	غير دالة
	مخيم	98	3.616	0.511			
	قرية	68	3.675	0.505			
النمط الأوتوقراطي	مدينة	180	2.628	0.620	3.393	0.035	دالة
	مخيم	98	2.696	0.613			
	قرية	68	2.447	0.611			
النمط الترسلّي	مدينة	180	2.306	0.695	11.059	0.000	دالة
	مخيم	98	2.581	0.721			
	قرية	68	2.078	0.630			
الأنماط القيادية	مدينة	180	2.877	0.396	7.005	0.001	دالة
	مخيم	98	2.964	0.382			
	قرية	68	2.734	0.386			

* قيمة "F" الجدولية عند درجة حرية (2، 343) وعند مستوى دلالة (0.05) = 3.070

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- قيمة "F" المحسوبة أكبر من قيمة "F" الجدولية في مقياس الأنماط القيادية وفي النمط الأوتوقراطي والنمط الترسلّي، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تعزى لمتغير مكان السكن، ولصالح سكان (المخيم).

• قيمة "F" المحسوبة أقل من قيمة "F" الجدولية في النمط الديمقراطي، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تعزى لمتغير مكان السكن.

ويعزو الباحث ذلك لوجود وعي كبير لدى طلبة الجامعات الأمر الذي ينذر بعدم تقبل التحيز على أساس السكن أو لصالح المدينة على القرى أو على المخيم وهذا الأمر في غاية الرقي والنزاهة لدى طلبة الجامعات الفلسطينية.

4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تعزى لمتغير المعدل التراكمي.

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام اختبار One-Way ANOVA، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (23) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) لفقرات الفروقات في الأنماط

القيادية بالنسبة لمتغير المعدل التراكمي

المحور	المعدل التراكمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "F"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
النمط الديمقراطي	من 60-69	20	3.421	0.456	3.732	0.012	دالة
	من 70-79	116	3.767	0.427			
	من 80-89	162	3.660	0.540			
	من 90 فأكثر	48	3.566	0.573			
النمط الأوتوقراطي	من 60-69	20	2.854	0.228	5.853	0.001	دالة
	من 70-79	116	2.764	0.609			
	من 80-89	162	2.488	0.665			
	من 90 فأكثر	48	2.559	0.495			
النمط الترسلّي	من 60-69	20	2.688	0.467	3.910	0.009	دالة
	من 70-79	116	2.414	0.767			
	من 80-89	162	2.312	0.692			
	من 90 فأكثر	48	2.108	0.639			
الأنماط القيادية	من 60-69	20	2.988	0.106	6.377	0.000	دالة
	من 70-79	116	2.982	0.413			
	من 80-89	162	2.820	0.413			
	من 90 فأكثر	48	2.744	0.302			

* قيمة "F" الجدولية عند درجة حرية (3، 342) وعند مستوى دلالة (0.05) = 2.680
وقد تبين من الجدول السابق أن:

• قيمة "F" المحسوبة أكبر من قيمة "F" الجدولية في مقياس الأنماط القيادية وفي النمط الأوتوقراطي والنمط الترسلّي، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تعزى لمتغير المعدل التراكمي، ولصالح الذين معدلهم التراكمي (من 60%-69%).

• قيمة "F" المحسوبة أكبر من قيمة "F" الجدولية في النمط الديمقراطي، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تعزى لمتغير المعدل التراكمي، ولصالح الذين معدلهم التراكمي (من 70%-79%).

ويعزو الباحث ذلك أنه من خلال هذه النتيجة التي قدمت أن طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة الذي يكون معدلهم من 70%-79% هم الأكثر وهم فئة لا يتم النقص من شأنها بشيء لأنهم يعتبرون فئة فاعلة وهذه النتيجة تعتبر جيدة وهي لصالح النمط الديمقراطي التشاركي الذي يتم بروح الفريق الواحد.

خامساً: نتائج السؤال الخامس ومناقشتها:

ينص السؤال على ما يلي:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول السمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة تعزى لمتغيرات: (الجنس، الجامعة، مكان السكن، المعدل التراكمي)؟

وللإجابة على هذا السؤال تم صياغة الفرضيات التالية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول السمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تعزى لمتغيرات (الجنس، الجامعة، مكان السكن، المعدل التراكمي).

وتتفرع من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات

أفراد عينة الدراسة حول السمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تعزى لمتغير الجنس.

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام اختبار T-Test، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (24) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) لفقرات الفروقات في السمات الشخصية بالنسبة لمتغير الجنس

المحور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
السمات الشخصية	ذكر	121	2.875	0.427	-1.328	0.185	غير دالة
	أنثى	225	2.930	0.326			

* قيمة "T" الجدولية عند درجة حرية (344) وعند مستوى دلالة (0.05) = 1.980

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- قيمة "T" المحسوبة أقل من قيمة "T" الجدولية، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول السمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تعزى لمتغير الجنس. ويفسر الباحث ذلك بأن كلا من الذكور والإناث يعيشون في مجتمع واحد، ويمرون بنفس الظروف السياسية والاجتماعية والاقتصادية والأسرية، وبالتالي فإن هناك تقارب نوعاً ما في السمات الشخصية لهم، أي أنهم من نفس البيئة.

وقد أشارت دراسة (بركات، 1998) أنه لا توجد فروق بين الطلبة على بعد الشخصية التفاضل والتشائم تعزى إلى متغير الجنس.

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول السمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تعزى لمتغير الجامعة.

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام اختبار One-Way ANOVA، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (25) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) للفروقات في السمات الشخصية بالنسبة لمتغير الجامعة

المحور	الجامعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "F"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
السمات الشخصية	الإسلامية	119	2.887	0.322	1.722	0.180	غير دالة
	الأزهر	56	2.855	0.450			
	الأقصى	171	2.946	0.361			

* قيمة "F" الجدولية عند درجة حرية (2، 343) وعند مستوى دلالة (0.05) = 3.070 وقد تبين من الجدول السابق أن:

• قيمة "F" المحسوبة أقل من قيمة "F" الجدولية، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول السمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تعزى لمتغير الجامعة.

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول السمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تعزى لمتغير مكان السكن.

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام اختبار One-Way ANOVA، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (26) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) للفروقات في السمات الشخصية بالنسبة لمتغير مكان السكن

المحور	مكان السكن	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "F"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
السمات الشخصية	مدينة	180	2.953	0.353	2.561	0.079	غير دالة
	مخيم	98	2.863	0.396			
	قرية	68	2.867	0.340			

* قيمة "F" الجدولية عند درجة حرية (2، 343) وعند مستوى دلالة (0.05) = 3.070
وقد تبين من الجدول السابق أن:

- قيمة "F" المحسوبة أقل من قيمة "F" الجدولية، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول السمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تعزى لمتغير مكان السكن.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن السمات الشخصية لا تقتصر على مدينة أو على مخيم أو على قرية وإنما تتبع من التنشئة الاجتماعية أو عوامل مكتسبة لدى طلبة الجامعات أو عوامل وراثية بدرجة نسبية ومن خلال تلك السمات يستطيع طلبة الجامعات بناء سلوكهم ومساهمهم القيادي بغض النظر على العوامل الجغرافية وذلك حسب من تم قياسه وتتفق الدراسة الحالية مع نتائج كل من دراسة دراسة (كريميان، 2008) ودراسة (الصريصري، 2007) حول السمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة تدل على عدم وجود فروق لمتغير مكان السكن. وقد أشارت دراسة (حامد، 2003) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة في جميع السمات الشخصية - العقلية بين طلبة جامعة النجاح الوطنية، تعزى لمتغير مكان السكن، وترى دراسة (بركات، 1998) أن الفروق دالة تبعاً لمكان السكن لصالح طلبة القرية مقابل المدينة.

4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول السمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تعزى لمتغير المعدل التراكمي.

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام اختبار One-Way ANOVA، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (27) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) للفروقات في السمات الشخصية بالنسبة لمتغير المعدل التراكمي

المحور	المعدل التراكمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "F"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
السمات الشخصية	من 60% - 69%	20	2.893	0.403	0.186	0.906	غير دالة
	من 70% - 79%	116	2.898	0.446			
	من 80% - 89%	162	2.926	0.316			
	من 90 فأكثر	48	2.895	0.284			

* قيمة "F" الجدولية عند درجة حرية (3، 342) وعند مستوى دلالة (0.05) = 2.680
وقد تبين من الجدول السابق أن:

• قيمة "F" المحسوبة أقل من قيمة "F" الجدولية، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول السمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تعزى لمتغير المعدل التراكمي.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن السمات الشخصية لدى طلبة الجامعات ليس مقرونة بالمعدل التراكمي وإنما تكتسب من العوامل البيئية المختلفة والتنشئة الاجتماعية وحسب ما تم قياسه لم يتضح أي نتائج تدل على أن المعدل التراكمي لديه تأثير بشكل عام أو بشكل خاص على المعدل التراكمي لدى طلبة الجامعات الفلسطينية.

وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (الصريصري، 2007) الذي تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول السمات الشخصية لصالح المعدل التراكمي.

وقد أشارت دراسة (حامد، 2003) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة في جميع السمات الشخصية - العقلية بين طلبة جامعة النجاح الوطنية، تعزى لمتغير المعدل التراكمي.

نتائج وتوصيات الدراسة

❖ أولاً: نتائج الدراسة

❖ ثانياً: توصيات الدراسة

نتائج وتوصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها هذه الدراسة، يمكن إيراد بعض التوصيات والمقترحات التي نرجو أن تكون نافعة في خدمة الدين والوطن وهي على النحو التالي:

أولاً: نتائج الدراسة:

1. نتائج الأنماط القيادية:

- درجة توافر الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة جاء بوزن نسبي (57.466)، وهو بدرجة (متوسطة).
- درجة توافر النمط الديمقراطي لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة جاء بوزن نسبي (73.377)، وهو بدرجة (كبيرة).
- درجة توافر النمط الأوتوقراطي لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة جاء بوزن نسبي (52.235)، وهو بدرجة (متوسطة).
- درجة توافر النمط الترسيدي لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة جاء بوزن نسبي (46.787)، وهو بدرجة (قليلة).

2. نتائج السمات الشخصية:

- مستوى توافر السمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة جاء بوزن نسبي (58.214)، وهو بدرجة (متوسطة) حيث جاءت أعلى ثلاث فقرات للسمات الشخصية على النحو الآتي: فقرة رقم (13)، وهي (احترم الآخرين)، وقد جاءت بوزن نسبي (80.983)، وهي بدرجة (كبيرة)، وفقرة رقم (35)، وهي (أشعر بالراحة مع نفسي)، وقد جاءت بوزن نسبي (75.549)، وهي بدرجة (كبيرة)، وفقرة رقم (5)، وهي (أستمع بسماع الأفكار الجديدة)، وقد جاءت بوزن نسبي (74.624)، وهي بدرجة (كبيرة).

3. نتائج العلاقة بين الأنماط القيادية والسمات الشخصية:

- وجود علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الأنماط القيادية والسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة.
- وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الأنماط القيادية والسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة.
- وجود علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الأنماط القيادية والسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة.

4. نتائج الفروقات في مقياس الأنماط القيادية:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تعزى لمتغير الجنس، ولصالح (الذكور).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تعزى لمتغير الجامعة، ولصالح (جامعة الأزهر).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تعزى لمتغير مكان السكن، ولصالح سكان (المخيم).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تعزى لمتغير المعدل التراكمي، ولصالح الذين معدلهم التراكمي (من 60% - 69%).

5. نتائج الفروقات في مقياس السمات الشخصية:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول السمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تعزى لمتغير الجنس.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول السمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تعزى لمتغير الجامعة.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول السمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تعزى لمتغير مكان السكن.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول السمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، تعزى لمتغير المعدل التراكمي.

ثانياً: توصيات الدراسة:

- في ضوء ما انتهى إليه البحث من نتائج، فإنه يمكن تقديم التوصيات التالية:
- تعزيز التوجه القيادي الديمقراطي والعمل ضمن منظومة الفريق الواحد نحو تكريس سيادة نمط القيادة الديمقراطية واشاعته لدى طلبة الجامعات الفلسطينية. والعمل على سيادة روح التعاون والمحبة.
 - ضرورة إنشاء علاقات قوية وشفافة بين القائد وزملائه في الجامعات وذلك من أجل تعزيز ثقافة الديمقراطية المؤسساتية مما يؤدي لزيادة مستوى التعاون ورفع درجة الانتماء وهذا من شأنه أن يؤدي لرفع الكفاءة والوصول لتحقيق الأهداف المرجوة بأقل تكلفة ممكنة وفي وقت يتناسب مع كل من حاجات المجتمع ورفده بقيادات يافعة.
 - نوصي بضرورة إنشاء مراكز لصناعة القيادة تهتم بالقيادات في مراحل مبكرة من العمر وأن تتبنى سياسة التخصص حسب أنماط القيادة الحديثة.
 - التركيز على الدرجة العالية والرفيعة لممارسة الأنماط القيادية والسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية من خلال إعداد برامج تدريبية متطورة أثناء سنوات الدراسة الجامعة تأخذ صفة الاستمرارية والاستدامة.
 - تطوير طلبة الجامعات لأنماطهم القيادية والتزامهم بالسمات الشخصية الإيجابية والبعد عن السمات السلبية تكفل المحافظة على مستوى عال من الإنتاجية.
 - إعطاء الفرصة لجميع طلبة الجامعات المبدعين والجادين في عطائهم بغض النظر عن إنتمائهم أو ميولهم أو توجهاتهم، وتعزيز مساهمتهم في صناعة القرارات وانتمائهم لمؤسساتهم مما يدعم تحقيق الأهداف المنشودة.
 - الاستفادة من أداة الدراسة الحالية في تقويم الأنماط القيادية والسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية والعمل على إضافتها للمعايير المستخدمة في تقويم اتجاهات طلبة الجامعات نحو الأنماط القيادية وعلاقتها بسماتهم الشخصية، والعمل على تدريس مساق يتعلق بالأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية.

ثالثاً: المقترحات:

لما كان ميدان البحث يفتقر إلى البحوث والدراسات التي تناولت موضوعات مماثلة لموضوع هذه الدراسة، وسعيًا إلى إثراء هذا الميدان بالبحوث ذات الصلة فإن الباحث يقترح ما يلي:

- إجراء المزيد من الدراسات التي تتناول موضوع الأنماط القيادية وعلاقتها بالسمات الشخصية وربطها بمتغيرات أخرى كالمستوى الدراسي الثاني، والتخصص، والكلية.
- إجراء المزيد من الدراسات التي تتعلق بالسمات الشخصية وربطها بمتغيرات أخرى كالقرارات، والرضا الوظيفي والولاء لمختلف القطاعات التربوية، وعلى المستويات الفنية والإدارية كافة باعتبار السمات الشخصية مظهرًا من مظاهر فعالية العمل التربوي الرئيس.
- إجراء دراسة بعنوان الأنماط القيادية وعلاقتها بالأمن الفكري الوقائي للضباط العاملين في وزارة الداخلية في محافظات غزة.
- إجراء دراسة تتعلق بالإنتاجية وعلاقتها وربطها بالجودة لدى العاملين في المؤسسات الأهلية.

المراجع

❖ أولاً: المراجع العربية

- الكتب.
- الرسائل العلمية.
- الكتب المترجمة.
- الدوريات والمجلات.

❖ ثانياً: المراجع الأجنبية

قائمة المراجع والمصادر

أولاً: المصادر:

❖ القرآن الكريم

ثانياً: المراجع العربية:

1- الكتب:

- إبراهيم، يونس، وشهاب، شهرزاد (2010) " السلوك القيادي وعلاقته بالقدرة على اتخاذ القرار " معهد إعداد المعلمين، نينوى، العراق.
- الإبراهيمي، عدنان البدرى (2002) "الإدارة التربوية: مدرسية -صفية" مؤسسة حماد للدراسات الاجتماعية، عمان، الاردن.
- ابن منظور ، جمال الدين محمد مكرم (د.ت) "لسان العرب" ، ج 12 ،بيروت : دار صادر.
- البدرى، طارق عبد الحميد (2002) "أساسيات الإدارة التعليمية ومفاهيمها"، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- توم، مارشال (1998) "القيادة: خدمة وعلم وتخطيط ومواجهة" ، مكتبة المنار، القاهرة.
- جاد الرب، سيد (2012) " القيادة الإستراتيجية" مطابع الدار، مصر.
- حسن، ماهر (2004) "القيادة أساسيات ونظريات ومفاهيم" ، دار الكندي، إربد، الاردن.
- حمزة، مختار (1982) "أسس علم النفس الاجتماعي" ، ط 2 ، دار البيان العربي، جدة.
- الخفاجي، نعمة (2008) "الفكر الإستراتيجي قراءات معاصرة" دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- الخوaja، عبد الفتاح (2009) "تطوير الإدارة المدرسية والقيادة الإدارية " دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- درويش، عبد الكريم و تكلا، ليلى(1976) "أصول الإدارة العامة" ، مطبعة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر.
- راجح ، أحمد عزت (1985) "أصول علم النفس" ،دار المعارف، الإسكندرية، مصر.
- ربيع، هادي (2006) "المدير المدرسي الناجح" مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- رسمي ، محمد حسن (2004) "السلوك التنظيمي" دار الوفاء، الإسكندرية، مصر.
- سفيان، نبيل (2004) "المختصر في الشخصية والإرشاد النفسي" القاهرة، مصر.
- السكارنة، بلال (2010) "القيادة الإدارية الفعالة"، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

- سليمان عرفات عبد العزيز (2001) "استراتيجية الإدارة في التعليم -ملاحم من الواقع المعاصر"، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر.
- سمارة ، فوزي(2007) "الإدارة التربوية"، الطريق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- السويدان، طارق، وباشراحيل، فيصل (2003) "صناعة القائد" ط 2 مكتبة جرير، السعودية.
- الطروانة، عمر (2011) "الإشراف الفعال للمدراء" :دار البداية ناشرون وموزعون، عمان.
- العامري، صالح، والغالبي، طاهر (2008) "الإدارة والأعمال" ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عبد الخالق ، أحمد محمد (1990) "الأبعاد الأساسية الشخصية" ط4، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- العتيبي، ضرار، وآخرون (2007) "العملية الإدارية مبادئ وأصول علم وفن" ، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، عمان.
- العجمي، محمد حسنين (2008) "الاتجاهات الحديثة القيادة الإدارية والتنمية البشرية" دار المسيرة للنشر والتوزيع الطباعة، عمان، الأردن.
- العجمي، محمد حسنين (2008) "الاتجاهات الحديثة القيادة الإدارية والتنمية البشرية" . دار المسيرة للنشر والتوزيع الطباعة، عمان، الأردن.
- العجمي، محمد حسين (2000): "الإدارة المدرسية"، ط1، دار الفكر العربية، القاهرة، مصر.
- العجمي، محمد (2008) "الإدارة والتخطيط التربوي" النظرية والتطبيق:دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
- عريفج، سامي سلطي (2007) "الإدارة التربوية المعاصرة " دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ط 3 عمان، الأردن.
- العساف، أحمد (2002) "مهارات القيادة وصفات القائد".
- عطوي، جودت (2004)"الإدارة المدرسية الحديثة" دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- العميان، محمود (2010) "السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال" الأردن :دار وائل للنشر عمان.
- العميان، محمود سلمان (2005) "السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال"، ط ٥ طبعة مزیده، دار وائل، عمان.

- عواد، فتحي (2012) "إدارة الأعمال ووظائف المدير في المؤسسات المعاصرة" دار صفاء للنشر، عمان.
- عياصرة، على أحمد عبد الرحمن(2005) "القيادة والدافعية في الإدارة التربوية"، دار ومكتبة الحامد، عمان.
- العيسوي، عبد الرحمن (2004)"علم النفس الإداري"، دار الراتب الجامعية، بيروت، لبنان.
- العيسوي، عبد الرحمن (1973) "علم النفس في الحياة المعاصرة" ، دار المعارف، القاهرة، مصر.
- غنيم ، سيد محمود (1987) "سيكولوجية الشخصية محدداتها - قياسها - نظرياتها" دار النهضة العربية، القاهرة، مصر.
- فهمي ، مصطفى (1967) "الصحة النفسية" ، مكتبة الخانجي، القاهرة، مصر.
- الفيروز أبادي (1997): "القاموس المحيط" ، دار إحياء التراث العربي، بيروت، لبنان.
- القريوتي ،محمد قاسم(2000) "السلوك التنظيمي" ، ط3، دار الشروق للنشر والتوزيع.
- القريوتي، محمد (1993) "السلوك التنظيمي"دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات، القاهرة، مصر.
- قنديل، علاء(2010) "القيادة الإدارية وإدارة الابتكار" :دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان.
- قنديلجي، عامر، والسامرائي، إيمان (2009): "البحث العلمي الكمي والنوعي"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- كنعان، نواف (1999) "القيادة الإدارية" ، مكتبة دار الثقافة ، عمان، الاردن.
- كنعان، نواف (2009) "القيادة الإدارية" ط3، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- ماهر، أحمد (2002) "السلوك التنظيمي" ط8 مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- مرسي ، سيد عبد الحميد (1985) الشخصية السوية" ، عابدين : مكتبة وهبة
- مصطفى، أحمد سيد (2007) "المدير الذكي" :كيف يكون الذكاء في القيادة. دار المعادي الجديدة، القاهرة، مصر.
- المغربي، كامل" (2006) "السلوك التنظيمي" مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم "دار الفكر للنشر، عمان، الأردن.
- نجاتي، محمد عثمان (1968) "علم النفس في حياتنا اليومية " .دار العلم، الكويت.
- نجم، نجم (2011) "القيادة الإدارية في القرن الواحد والعشرين" دار صفاء للنشر، عمان، الاردن.
- نجم، نجم (2012) "القيادة وإدارة الابتكار" ، دار صفاء للنشر، عمان، الاردن.

2- الرسائل العلمية:

- أبو حرب، سعيد (2002) "تمط القيادة السائد لدى مديري و مديرات المدارس الثانوية بمحافظة غزة و علاقته بتفويض السلطة من وجهة نظر المعلمين"، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- أبو كوش، يوسف (2012) "السمات القيادية والمسئولية الاجتماعية لدى الطلاب المشاركين وغير المشاركين في جماعات النشاط الطلابي". رسالة ماجستير غير منشورة . كلية التربية، قسم علم النفس، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- أبو كف ، علي أحمد (1999) "السمات الشخصية لمدير المدرسة الثانوية العامة في الأردن" ، رسالة ماجستير غير منشورة ،الجامعة الاردنية، عمان، الاردن.
- جرادات، إدريس محمد صقر (1992) "مركز الضبط و علاقته بالأنماط القيادية لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعات الضفة الغربية باستخدام نموذج الشبكة الإدارية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- الحربي ، محمد عبد الله (2004) "الروح المعنوية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين بإدارة الدفاع المدني بالرياض" رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الشرطية، الرياض، السعودية.
- الدعيس، محمد (2003) "أنمط السلوك الإداري لدى مديري عموم و مديري الإدارات و رؤساء الأقسام بجامعة صنعاء و علاقته برضا موظفي الجامعة عن العمل"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة صنعاء، اليمن.
- الربيع، محمد، (2004) "العوامل الإنتاجية وعلاقتها بأنماط القيادة الإدارية في الأجهزة الأمنية" (دراسة تطبيقية على المدير العامة للجوازات). رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- الرشيد، عبد الله (2010) "الأنماط القيادية المدرسية في المرحلة المتوسطة في دولة الكويت وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الكويت.

- الرقب، أحمد (2010) "علاقة القيادة التحويلية بتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة" رسالة ماجستير غير منشورة .قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- السلعوس، رنا (2001) "سمات الشخصية لدى المرأة العاملة في القطاعين الحكومي و الخاص في مدينة نابلس". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- شحادة، رائف (2008) "العلاقة بين أنماط السلوك القيادي وأنماط الاتصال لدى الإداريين الأكاديميين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية"، رسالة ماجستير غير منشورة.
- الشريف، طلال (2004) "الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجه نظر العاملين في إمارة مكة" رسالة ماجستير غير منشورة .قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية :الرياض، المملكة العربية السعودية.
- شيببي ، الجوهره بنت عبدالقادر بن طه (2005) "الشعور بالوحدة النفسية وعلاقتها بسمات الشخصية لدى عينة من طالبات جامعة أم القرى بمكة المكرمة" رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة أم القرى ، كلية التربية، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- عبد الرحمن، ميساء نجيب (2001) "الأنماط القيادية السائدة لدى الإداريين والأكاديميين في الجامعات الفلسطينية" رسالة ماجستير غير منشورة، النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- عديلي، ناصر (1997) "الرضا الوظيفي"، دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد الإدارة العامة، الرياض: السعودية.
- العرابيد، نبيل .(2010) "دور القيادة التشاركية بمديرات التربية والتعليم في حل مشكلات مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة" .رسالة ماجستير غير منشورة .قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر :غزة، فلسطين.
- العسيلي ، رجاء زهير (1999). "النمط القيادي السائد لدى رئاسة جامعة الخليل وبولتتكيف فلسطين كما يراها أعضاء هيئة التدريس وعلاقة ذلك برضاهم الوظيفي". رسالة ماجستير غير منشورة: جامعة الخليل، فلسطين.
- الفهيدى، عبدالله (2009) "أنماط السلوك القيادي السائد لدى مديري إدارات التربية والتعليم بمحافظات تعز في الجمهورية اليمنية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي من وجهة نظر رؤساء الأقسام العاملين معهم" رسالة ماجستير غير منشورة .قسم الإدارة والقيادة التربوية . كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا :الأردن.

- القاضي ، زينب (1995) " التوتر النفسي و علاقته ببعض سمات الشخصية ، دراسة مقارنة بين المتفوقين و المتخلفين تحصيلياً من طلبة الجامعة " رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية الآداب ، جامعة عين شمس، مصر .
- كرميان ، صلاح حميد حسن (2008) "سمات الشخصية وعلاقتها بقلق المستقبل لدى العاملين بصورة مؤقتة من الجالية العراقية في استراليا، قسم العلوم النفسية والتربويه "، الاكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك.
- المحاسنة، محمد(2006) "اثر الأنماط القيادية على الإبداع التنظيمي" دراسة ميدانية على المدراء العاملين في الجامعة الأردنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الأردن.
- المدهون، بهاء (2015) "الأنماط القيادية السائدة في المؤسسات الإعلامية وعلاقتها بالرضا الوظيفي" (شبكة الأقصى الإعلامية نموذجاً)، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الادارة والسياسة، قسم الإدارة والقيادة، غزة، فلسطين.
- المصري، رفيق(2006) " النمط القيادي السائد لدى رئاسة جامعة الأقصى كما يراه العاملون في الجامعة"، رسالة ماجستير غير منشورة.
- مغاري، تيسير (2009) " نمط القيادة السائد في مديريات التربية والتعليم بمحافظات غزة، وعلاقته بصنع القرار التربوي من وجهة نظر العاملين بها"، رسالة ماجستير غير منشورة.
- المنقاش، سارة (2007) "القيادة فوق الجماعة والقيادة مع الجماعة دراسة مقارنة بين نمطي قيادة الذكور والإناث في جامعة الملك سعود بالرياض"، رسالة ماجستير غير منشورة، المملكة العربية السعودية.
- النبيه، إباد (2011) "فاعلية اتخاذ القرار وعلاقتها بالأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة.

3-الكتب المترجمة:

- ريتشارد لازروس (1980) "الشخصية" ، ترجمة س يد محمد غنيم ، دار الشروق، القاهرة، مصر .

4- الدوريات والمجلات:

- الأغبري، عبد الصمد قائد (1998) "الأنماط القيادية السائدة من وجهة نظر عينه من مديري ووكلاء مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية" (دراسة استطلاعية) "مجلة دراسات الخليج و الجزيرة العربية"، العدد (88) الكويت.
- بركات، زياد أمين (1998) "دراسة في سيكولوجية الشخصية: التفاؤل - التشاؤم وعلاقته ببعض المتغيرات المرتبطة بالطالب الجامعي"، مجلة التقويم والقياس النفسي جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- الفرماوي، حمدي (1990) "توقعات الفاعلية الذاتية وسمات الشخصية لدى طلاب الجامعة"، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، ع 14 ، م 2، مصر.
- محمد، لطفي راشد (1993) "دراسة ميدانية للقيادة الإدارية في بعض شركات قطاع الأعمال السعودي"، مجلة الإدارة العامة، العدد 78، السعودية.
- المصري، رفيق (2007) "النمط القيادي السائد لدى رئاسة جامعة الأقصى كما يراه العاملون في الجامعة" مجلة الجامعة الإسلامية، سلسلة الدراسات الإنسانية. المجلد الخامس عشر. العدد الأول، غزة فلسطين.
- النعيمي، فلاح (1994) "أثر عوامل الموقف في السمات القيادية، دراسة ميدانية لمدرء بعض المنظمات الصناعية العراقية". مجلة أبحاث اليرموك، 10 (1)، 179-251، عمان، الأردن.

ثالثاً: المراجع الأجنبية:

- ❖ Allport, G, W, Venom, P, F.,& Lindzey, G (1967). Study of Values. Haugh.
- ❖ Ardichvili Alexander and K. Kuchinke Peter (2002), "Leadership styles and cultural values among managers and subordinates: a comparative study of four countries of the former Soviet Union.
- ❖ 'ayzanak , hanz (tarjamat qudri hanafi waruuwf nazmi) . (1989) . alhaqiqat walwahumm fi eilm alnnafts . dar almaearif bimisr , alqahira
- ❖ Covey. Steven.(2007). The Transformational leadership.
- ❖ Germany, and the US" , , HRDI Vol.5, No.1, University of Illinois at Urbana-Champaign.
- ❖ Gibson, C. B. AND Marcoulides,G. A.(1995).“The invariance of leadership styles across four countries”, Journal of Managerial Issues.
- ❖ Hall, C.S. & Lindzey, G. (1980). handbook Social psychology
- ❖ Konkle. Chad.(2007). An Examination of Leadership Styles of School Principals and Student Effectiveness in Urban Elementary School in the State of Ohio. Unpublished doctoral dissertation. University of Cincinnati: Ohio
- ❖ Kouqing. L I.(2009). Leadership: theory and practice. Asia-pacific Finance and Development Center.
- ❖ Marshall T, H, Citizenship and Citizenship (Cambridge: University Cambridge , Press, 1998), pp.
- ❖ Mtegha.D. (2004). An Exploration of Faculty and Academic Leaders Perception of Leadership. Dissertation Abstract InternationalA,60/60,p1201.
- ❖ Moore, charity G. ; Probst,Janice C ; Tompkins, Mark; Cuffe, steven; and Martin, Amy B. (2003). Poverty , stress , and Violent disagreements in the home among rural families. Columbia : south Carolina Rural Health research Center
- ❖ Pajares. F. (1996). Current Diverctions in self Research self Efficacy paper presented at the Annual Meeting of the American Education Research Association, New York.
- ❖ Spilker. Martin. & Dooerffer. Tina.(2011).Leadership: Approaches – Developments – Trends: Verlag Bertelsmann Stiftung.
- ❖ Stagner, R. Homeostasis, discrepancy, dissonance: A theory of motives and motivation. Motivation and ... Journal of Consulting and Clinical Psychology, 1974, 42, 529-37. Strong, E. K. ... Tinbergen, N. The study of instinct. London: Oxford
- ❖ Wah,T.W.(2003). “A study of the relationship between Emotional Intelligence and Leadership Development in an Organization”.

الملاحق

- ❖ ملحق رقم (1): خطاب التحكيم.
- ❖ ملحق رقم (2): أسماء المحكمين.
- ❖ ملحق رقم (3): الاستبانة.
- ❖ ملحق رقم (4): الاستبانة بصورتها النهائية.
- ❖ ملحق رقم (5): كتاب تسهيل مهمة بحث موجه للجامعة الإسلامية.
- ❖ ملحق رقم (6): كتاب تسهيل مهمة بحث موجه لجامعة الأزهر.
- ❖ ملحق رقم (7): كتاب تسهيل مهمة بحث موجه للجامعة لجامعة الأقصى.

ملحق رقم (01): خطاب التحكيم

البرنامج المشترك بين جامعة الأقصى

وأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا- غزة

تخصص القيادة والإدارة



السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع: تحكيم استبانة بحث علمي بعنوان:

الأنماط القيادية وعلاقتها بالسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية

إن التقدم العلمي لا يمكن تحقيقه إلا من خلال ربط الجوانب النظرية بالجوانب الواقعية التطبيقية، ونظراً لطبيعة البحث الميدانية يقوم الباحث بدراسة حول "الأنماط القيادية وعلاقتها بالسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في القيادة والإدارة، ويستخدم الباحث الاستبانة المرفقة لجمع البيانات اللازمة لهذا البحث.

ونظراً لما تتمتعون به من خبرة ودراية واسعة في موضوع البحث العلمي، ومنفعة العلم والمتعلمين، فإنني أستمحكم عذراً بأن تفضلوا علينا بجزء من وقتكم الثمين، وتقدموا لنا بالتوجيهات والإرشادات من أجل تعديل، أو حذف، أو إضافة ما ترونه مناسباً، وتوضيح مدى انتماء الفقرة لمحورها (أو لمجالها)، وتحكيمها من حيث سلامة الصياغة اللغوية، لتكون أداة جيدة، وتقيس ما وضعت لقياسه. شاكرين لسيادتكم تفضلكم بتقديم المساعدة، وتحسين وتطوير البحث العلمي، وتزويد الطلبة بالعلم، والكفايات اللازمة لإعداد الكوادر البشرية بكفاءات وشهادات عالية، لخدمة المجتمع وتنميته. وقد اقتضت الدراسة استخدام استبانتين تبين العلاقة بين الأنماط القيادية والسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية كالتالي:

الأولى: لقياس الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية، وتحتوي الإستبانة على (36)فقرة.
الثانية: لقياس السمات الشخصية ضمن قائمة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية إعداد جولد بيرج (Goldberg)تعريب د /السيد محمد أبو هاشم، وتحتوي الإستبانة على(50) فقرة.
وإذ يتقدم الباحث ببالغ الشكر ووافر الاحترام لحسن تعاونكم وكرم تجاوبكم في إنجاز هذا البحث، أود أن أحيطكم علماً بأن كل ما تدلونه من آراء أو بيانات ستكون موضع اهتمام الباحث وستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

ووفقنا الله وإياكم.. ولكم جزيل الشكر والتقدير..

الباحث/

حمادة شحادة سليمان الدريسي

جوال رقم 0592110208

ملحق رقم (02): الاستبانة في صورتها الأولية



البرنامج المشترك بين جامعة الأقصى

وأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا- غزة

تخصص القيادة والإدارة



السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع: تعبئة استبانة بحث علمي بعنوان:

الأنماط القيادية وعلاقتها بالسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية

تحية طيبة وبعد،

إن التقدم العلمي لا يمكن تحقيقه إلا من خلال ربط الجوانب النظرية بالجوانب الواقعية التطبيقية، ونظراً لطبيعة البحث الميدانية يقوم الباحث بدراسة حول "الأنماط القيادية وعلاقتها بالسمات الشخصية لطلبة الجامعات الفلسطينية"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في القيادة والإدارة، ويستخدم الباحث الاستبانة المرفقة لجمع البيانات اللازمة لهذا البحث.

وإيماناً من الباحث بأهمية موضوع الدراسة، وأثرها في تطوير مؤسسات الوطن، وبقيناً بدعمكم الكريم للبحث العلمي ومجالاته المتعددة، لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة عن عبارات هذه الاستبانة، وذلك بوضع علامة (√) في الخانة التي تمثل وجهة نظرك نحو كل عبارة من العبارات الواردة، حيث أن الاستبانة تنقسم إلى قسمين القسم الأول تتعلق بالأنماط القيادية، والقسم الثاني يتعلق بالسمات الشخصية، وكلتي أمل في إجاباتكم عن جميع فقرات الاستبانة بدقة وموضوعية، وذلك للوصول إلى نتائج صحيحة وصادقة.

وإذ يتقدم الباحث ببالغ الشكر ووافر الاحترام لحسن تعاونكم وكرم تجاوبكم في إنجاز هذا البحث، أود أن أحيطكم علماً بأن كل ما تدلون به من آراء أو بيانات ستكون موضع اهتمام الباحث وستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

ووفقنا الله وإياكم.. ولكم جزيل الشكر والتقدير..

الباحث/

حمادة شحادة سليمان الدريسي

بسم الله الرحمن الرحيم



البرنامج المشترك بين جامعة الأقصى

وأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا- غزة



تخصص القيادة والإدارة

أولاً: البيانات الشخصية:

1- الجنس:

ذكر أنثى.

2- العمر:

من 25 سنة فأقل من 25 سنة حتى 35 من 35 سنة فأكثر.

3- الجامعة:

الجامعة الإسلامية جامعة الأزهر جامعة الأقصى.

4- مكان السكن:

مدينة مخيم قرية.

5- المعدل التراكمي:

من 60 % حتى 69 % 70 % حتى 79 %
 من 80 % حتى 89 % من 90 % فأكثر.

وشكراً لحسن تعاونكم

الباحث/ حمادة شحادة سليمان الدريسي.

جوال رقم 0592110208

القسم الأول: مقياس الأنماط القيادية: تشمل ما يلي: (النمط الديمقراطي - النمط الأوتوقراطي - النمط التسيبي).

م .	العبارات	الدرجة				
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
أولاً: النمط الديمقراطي:						
1.	أتعامل مع زملائي بطريقة إيجابية.					
2.	أبادر المشاركة في الأنشطة الطلابية المختلفة.					
3.	أشارك زملائي في مناسباتهم الاجتماعية.					
4.	أتقبل الرأي والرأي الآخر بصدر رحب.					
5.	أتيح الفرصة لزملائي أن يعبروا عن رأيهم بحرية.					
6.	أشجع زملائي على الاجتماع مع الهيئة التدريسية.					
7.	أشارك زملائي في حل المشكلات الجامعية.					
8.	أحرص على إقامة علاقة جيدة مع زملائي.					
9.	أستشير أصدقائي في القرارات التي اتخذها.					
10.	أناقش أصدقائي بأي أفكار جديدة لدي.					
11.	أتبنى الأفكار الإبداعية التي يطرحها الآخرون.					
12.	أستخدم عبارات المدح والثناء مع زملائي.					
ثانياً: النمط الأوتوقراطي:						
1.	ألبي حاجاتي بشكل دائم دون النظر إلى حاجات الآخرين.					
2.	أعتبر أن المناقشة وتبادل الآراء مضيعة للوقت.					
3.	أحرص على أن أكون المتحدث باسم الطلبة في الجامعة.					
4.	أتجنب إقامة علاقات اجتماعية مع زملائي.					

م .	العبارات	الدرجة				
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
5.	أحرص أن تكون قراراتي صارمة.					
6.	أميل إلى إعطاء الأوامر إلى غيري لتمييزي عنهم.					
7.	يضايقتني توجيه أي انتقاد لي.					
8.	أعتقد أن تفويض المهام دليل على ضعف لدى الإنسان.					
9.	أفرض رأبي على الآخرين لأنه الأصوب.					
10.	أفضل الرسمية في علاقاتي مع الآخرين.					
11.	أعالج المشاكل التي تواجهني دون مساعدة غيري.					
12.	أتجنب المواقف التي أستشير فيها الآخرين.					
ثالثاً: النمط التسبيبي:						
1.	أتصرف مع الآخرين بسلوك غير مدروس.					
2.	إلتزامي بمواعيد المحاضرات ضعيف.					
3.	غير ملتزم بأنظمة وقوانين الجامعة.					
4.	أتجنب إعداد جدول خاص بالذاكرة.					
5.	أتهاون في كسب الوقت ويذهب دون أن أستفيد منه.					
6.	أتهرب من المسؤولية في المواقف الحرجة.					
7.	أفضل العشوائية في نمط حياتي.					
8.	أتهرب من مواجهه المشكلات التي تواجهني.					
9.	أرغب في تأجيل مواعيدي بشكل مستمر .					
10.	أعتقد أن التخطيط مضيعة للوقت.					

م.م	العبارات	الدرجة				
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
11.	أتساهل في قضاء واجباتي التعليمية بشكل مستمر.					
12.	أتجنب التدخل في حل النزاعات بين الطلبة.					

القسم الثاني: مقياس السمات الشخصية: قائمة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية

Goldberg (1999) إعداد جولدبيرج تعريب د / السيد محمد أبو هاشم

التعليمات : تتكون القائمة التي بين يديك من (50) مفردة كل منها تصف جانباً مهماً من شخصيتك،

أمام (X) سيقوم الباحث بقراءة كل منها و أنت تشير على الإجابة التي تناسبك ويضع الباحث إشارة إجابتك.

لا تنطبق علي إطلاقاً	تنطبق علي قليلاً	تنطبق علي أحياناً	تنطبق علي كثيراً	تنطبق علي تماماً
1	2	3	4	5

م.م	العبارات	الدرجة				
		1	2	3	4	5
1.	أميل إلى انتخاب عريف الصف الذي ينتمي لحزبي					
2.	لدى مزاج متقلب					
3.	لست مهتماً بالأشياء					
4.	أشك في الدوافع الخفية للآخرين نحوي					
5.	أستمع بسماع الأفكار الجديدة					

الدرجة					العبارات	م .
5	4	3`	2	1		
					أؤمن بأهمية الفن	.6
					أمتلك خيال واسع	.7
					أندمج مع الجماعة بسهولة	.8
					أنا ماهر في التعامل مع المواقف الاجتماعية	.9
					أنا مستعدّ دائماً	.10
					أضع الخطط وألتزم بها	.11
					أكره نفسي	.12
					أحترم الآخرين	.13
					أسئىء إلى الآخرين	.14
					توصف تجاري بأنها مملة جداً	.15
					نادراً ما أشعر بأشياء غير سارة	.16
					لا أحب جذب الانتباه إلى شخصيتي	.17
					أنفذ خططي	.18
					لست مهتماً بالأفكار المجردة	.19
					لدى لسان سليط	.20
					أكون أصدقاء بسهولة	.21
					أميل إلى انتخاب عريف الصف المستقل	.22
					أعرف كيفية جذب الآخرين إلى	.23
					اعتقد أن الآخرين لهم أهداف جيدة	.24
					أشعر بالراحة مع نفسي	.25

الدرجة					العبارات	م .
5	4	3`	2	1		
					أنجز عملي كما هو مطلوب لتجنب العقاب	26.
					أجد صعوبة في أن أركز التفكير في العمل	27.
					أنقل أي محادثة أو نقاش إلى مستوى أعلى	28.
					أصاب بالذعر بسهولة	29.
					أتجنب المناقشات الفلسفية	30.
					أقبل الآخرين كما هم	31.
					لا أستمتع بالذهاب إلى المتاحف الفنية	32.
					اهتم بمعرفة التفاصيل	33.
					أكون بعيداً عن الأنتظار	34.
					أشعر بالراحة مع نفسي	35.
					أضيّع وقتي	36.
					ألجأ إلى الآخرين	37.
					أنجز العمل اليومي بطريقة صحيحة	38.
					لا أتحدث كثيراً	39.
					غالباً ما أكون مكتئباً	40.
					أتهرب من واجباتي	41.
					لا أحب الفن	42.
					غالباً ما أشعر بأشياء غير سارة	43.
					أشارك الآخرين في كل شيء	44.
					لدى انطباع جيد عن كل شخص	45.

الدرجة					العبارات	.م
5	4	3`	2	1		
					لا أفضل رؤية تفاصيل الأشياء	.46
					أشعر بالراحة مع الآخرين	.47
					أعمل على راحة الآخرين	.48
					نادراً ما أغضب	.49
					لدى القليل من القول	.50

وشكراً لحسن تعاونكم

ملحق رقم (03): قائمة بأسماء المحكمين

م	الاسم	الدرجة العلمية	مكان العمل
1	أ.د. نعمان شعبان علون	أستاذ	جامعة الأقصى
2	د. محمد إبراهيم المدهون	أستاذ مشارك	أكاديمية الإدارة والسياسة
3	د. درداح حسن الشاعر	أستاذ مساعد	أكاديمية الإدارة والسياسة
4	د. محمد عاشور صادق	أستاذ مشارك	جامعة الأقصى
5	د. إيمان مصطفى اللدعة	أستاذ مشارك	جامعة الأقصى
6	د. محمود إبراهيم خلف الله	أستاذ مساعد	جامعة الأقصى
7	د. عيس محمد المحتسب	أستاذ مشارك	جامعة الأقصى
8	د. تغريد محمد عبد الهادي	أستاذ مشارك	جامعة الأقصى
9	د. أكرم حسن شعت	أستاذ مساعد	جامعة فلسطين
10	د. رندا عيد شبير	أستاذ مشارك	جامعة الأقصى

ملحق رقم (04): الاستبانة بصورتها النهائية



البرنامج المشترك بين جامعة الأقصى
وأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا- غزة
تخصص القيادة والإدارة
موجه لطلبة الجامعات الفلسطينية



السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع: تعبئة استبانة بحث علمي بعنوان:

الأنماط القيادية وعلاقتها بالسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية

إن التقدم العلمي لا يمكن تحقيقه إلا من خلال ربط الجوانب النظرية بالجوانب الواقعية التطبيقية، ونظراً لطبيعة البحث الميدانية يقوم الباحث بدراسة حول "الأنماط القيادية وعلاقتها بالسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في القيادة والإدارة، ويستخدم الباحث الاستبانة المرفقة لجمع البيانات اللازمة لهذا البحث. وإيماناً من الباحث بأهمية موضوع الدراسة، وأثرها في تطوير مؤسسات الوطن، وبقينا بدعمكم الكريم للبحث العلمي ومجالاته المتعددة، لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة عن عبارات هذه الاستبانة، وذلك بوضع علامة (X) في الخانة التي تمثل وجهة نظرك نحو كل عبارة من العبارات الواردة، وقد اقتضت الدراسة استخدام استبانتين تبين العلاقة بين الأنماط القيادية والسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية كالتالي:

الأولى: لقياس الأنماط القيادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية، وتحتوي الإستبانة على

(36)فقرة.

الثانية: لقياس السمات الشخصية ضمن قائمة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية إعداد جولد

بيرج (Goldberg) تعريب د /السيد محمد أبو هاشم، وتحتوي الإستبانة على (50) فقرة.

وإذ يتقدم الباحث ببالغ الشكر ووافر الاحترام لحسن تعاونكم وكرم تجاوبكم في إنجاز هذا البحث، أود أن أحيطكم علماً بأن كل ما تدلون به من آراء أو بيانات ستكون موضع اهتمام الباحث وستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

ووفقنا الله وإياكم.. ولكم جزيل الشكر والتقدير..

الباحث/

حمادة شحادة سليمان الدريسي

جوال رقم 0592110208

أولاً: البيانات الشخصية:

6- الجنس:

ذكر أنثى

7- الجامعة:

الجامعة الإسلامية جامعة الأزهر جامعة الأقصى

8- مكان السكن:

مدينة مخيم قرية

9- المعدل التراكمي:

من 60 % حتى 69 % من 70 % حتى 79 %
من 80 % حتى 89 % من 90 % فأكثر

القسم الأول: مقياس الأنماط القيادية:

م.	العبارات	الدرجة				
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
1.	أتعامل مع زملائي بطريقة إيجابية.					
2.	أبادر المشاركة في الأنشطة الطلابية المختلفة.					
3.	أشارك زملائي في مناسباتهم الاجتماعية.					
4.	أقبل الرأي والرأي الآخر بصدق ورحب.					
5.	أتيح الفرصة لزملائي أن يعبروا عن رأيهم بحرية.					
6.	أشجع زملائي على الاجتماع مع الهيئة التدريسية.					
7.	أشارك زملائي في حل المشكلات الجامعية.					
8.	أحرص على إقامة علاقة جيدة مع زملائي.					
9.	أستشير أصدقائي في القرارات التي اتخذها.					
10.	أناقش أصدقائي بأي أفكار جديدة لدي.					
11.	أتبني الأفكار الإبداعية التي يطرحها الآخرون.					
12.	أستخدم عبارات المدح والثناء مع زملائي.					
13.	ألبي حاجاتي بشكل دائم دون النظر إلى حاجات الآخرين.					
14.	أعتبر أن المناقشة وتبادل الآراء مضيعة للوقت.					
15.	أحرص على أن أكون المتحدث باسم الطلبة في الجامعة.					
16.	أتجنب إقامة علاقات اجتماعية مع زملائي.					
17.	أحرص أن تكون قراراتي صارمة.					

م .	العبارات	الدرجة			
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة جداً
18.	أميل إلى إعطاء الأوامر إلى غيري لتمييزي عنهم.				
19.	يضايقتني توجيه أي انتقاد لي.				
20.	أعتقد أن تفويض المهام دليل على ضعف لدى الإنسان.				
21.	أفرض رأبي على الآخرين لأنه الأصوب.				
22.	أفضل الرسمية في علاقاتي مع الآخرين.				
23.	أعالج المشاكل التي تواجهني دون مساعدة غيري.				
24.	أتجنب المواقف التي أستشير فيها الآخرين.				
25.	أتصرف مع الآخرين بسلوك غير مدروس.				
26.	إلتزامي بمواعيد المحاضرات ضعيف.				
27.	غير ملتزم بأنظمة وقوانين الجامعة.				
28.	أتجنب إعداد جدول خاص بالذاكرة.				
29.	أتهاون في كسب الوقت ويذهب دون أن أستفيد منه.				
30.	أتهرب من المسؤولية في المواقف الحرجة.				
31.	أفضل العشوائية في نمط حياتي.				
32.	أتهرب من مواجهه المشكلات التي تواجهني.				
33.	أرغب في تأجيل مواعيدي بشكل مستمر .				
34.	أعتقد أن التخطيط مضيعة للوقت.				
35.	أتساهل في قضاء واجباتي التعليمية بشكل مستمر.				
36.	أتجنب التدخل في حل النزاعات بين الطلبة.				

القسم الثاني: مقياس السمات الشخصية:

التعليمات : تتكون القائمة التي بين يديك من (50) مفردة فضع اشارة (x) أمام الإجابة التي تناسبك.

لا تنطبق علي إطلاقاً	تنطبق علي قليلاً	تنطبق علي أحياناً	تنطبق علي كثيراً	تنطبق علي تماماً
1	2	3	4	5

.م	العبارات	الدرجة				
		5	4	3	2	1
1.	أميل إلى انتخاب عريف الصف الذي ينتمي لحزبي					
2.	لدى مزاج متقلب					
3.	لست مهتماً بالأشياء					
4.	أشك في الدوافع الخفية للآخرين نحوى					
5.	أستمتع بسماع الأفكار الجديدة					
6.	أؤمن بأهمية الفن					
7.	أمتلك خيال واسع					
8.	أندمج مع الجماعة بسهولة					
9.	أنا ماهر في التعامل مع المواقف الاجتماعية					
10.	أنا مستعد دائماً					
11.	أضع الخطط وألتزم بها					
12.	أكره نفسي					
13.	أحترم الآخرين					
14.	أسبئ إلى الآخرين					
15.	توصف تجاربي بأنها مملة جداً					
16.	نادراً ما أشعر بأشياء غير سارة					
17.	لا أحب جذب الانتباه إلى شخصيتي					
18.	أنفذ خططي					
19.	لست مهتماً بالأفكار المجردة					
20.	لدى لسان سليط					
21.	أكون أصدقاء بسهولة					
22.	أميل إلى انتخاب عريف الصف المستقل					
23.	أعرف كيفية جذب الآخرين إلى					
24.	اعتقد أن الآخرين لهم أهداف جيدة					
25.	أشعر بالراحة مع نفسي					
26.	أنجز عملي كما هو مطلوب لتجنب العقاب					
27.	أجد صعوبة في أن أركز التفكير في العمل					
28.	أنقل أي محادثة أو نقاش إلى مستوى أعلى					
29.	أصاب بالذعر بسهولة					
30.	أتحب المناقشات الفلسفية					
31.	أقبل الآخرين كما هم					

الدرجة					العبارات	.م
5	4	3`	2	1		
					لا أستمتع بالذهاب إلى المتاحف الفنية	.32
					اهتم بمعرفة التفاصيل	.33
					أكون بعيداً عن الأ نظار	.34
					أشعر بالراحة مع نفسي	.35
					أضيق وقتي	.36
					ألجأ إلى الآخرين	.37
					أنجز العمل اليومي بطريقة صحيحة	.38
					لا أتحدث كثيراً	.39
					غالباً ما أكون مكتئباً	.40
					أتهرب من واجباتي	.41
					لا أحب الفن	.42
					غالباً ما أشعر بأشياء غير سارة	.43
					أشارك الآخرين في كل شيء	.44
					لدى انطباع جيد عن كل شخص	.45
					لا أفضل رؤية تفاصيل الأشياء	.46
					أشعر بالراحة مع الآخرين	.47
					أعمل على راحة الآخرين	.48
					نادراً ما أغضب	.49
					لدى القليل من القول	.50

وشكراً لحسن تعاونكم...