

## القدرة القيادية لدى طالبات الجامعة

د. هناء مزعل الذهبي

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي - مركز البحوث النفسية

### مستخلص البحث

استهدف البحث الحالي الى تعرف :- القدرة القيادية لدى طالبات الجامعة (بغداد، المستنصرية، النهريين) قامت الباحثة بإجراء استبيان استطلاعي تضمن سؤال مفتوح وجه الى (50) طالبة من كلية التربية بنات/ جامعة بغداد تود فيه ذكر القدرات القيادية التي تجدها ضرورية للطالبة القيادية. ولتحقيق اهداف البحث اتبعت الباحثة الخطوات الاتية:-

- 1- جمع وصياغة فقرات المقياس من خلال مراجعة الادبيات والدراسات السابقة والاستبيان الاستطلاعي الذي وجه الى طالبات كلية التربية للبنات في جامعة بغداد بحيث حصلت على (30) فقرة.
- 2- تم عرض الاختبار على مجموعة من الخبراء المتخصصين في علم النفس، للحكم على صلاحية الفقرات الاختبارية في قياس ما وضعت من اجل قياسه ، وفي ضوء آراء المحكمين أقيمت فقرات الاختبار جميعها ، أي ان الفقرات جميعها صالحة لقياس ما وضعت لقياسه بنسبة (100%) .
- 3- طبق المقياس على عينة التحليل الاحصائي المؤلفة من (300) طالبة من المرحلة الثالثة والرابعة من جامعة (بغداد، المستنصرية، النهريين) في محافظة بغداد للعام الدراسي ( 2015 – 2016 )
- 4- اجري التحليل الاحصائي للفقرات ( التمييز ، صدق الفقرات ) .
- 5- تم استخراج الخصائص السيكومترية من :-
  - الصدق الظاهري.
  - الثبات :- طريقة الفا كرونباخ وكانت قيمة معامل الثبات للاختبار (0.75) .
- 6- بعد اجراء التحليل الاحصائي للمقياس واستخراج الصدق والثبات قامت الباحثة بحذف الفقرات الغير مميزة والغير دالة احصائيا ، حيث حذفت (3) فقرات من المقياس البالغ (30) فقرة واستبقت الفقرات المميزة والدالة احصائيا ليصبح مقياس القدرة القيادية بصورته النهائية مكون من (27) فقرة .
- 7- طبق المقياس بصورته النهائية للكشف عن القدرة القيادية لدى طالبات الجامعة على (700) طالبة من المرحلة الثالثة والرابعة في جامعة (بغداد، المستنصرية، النهريين) في مدينة بغداد للعام الدراسي (2015-2016)
- 8- بعد تفريغ الاجابات على فقرات المقياس، تم استخراج الاختبار التائي لعينة واحدة حيث أظهرت النتائج فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في مستوى قدرة الطالبات على القيادة بشكل عام حيث كانت القيمة التائية المحسوبة (117.35) وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (1.96)، وان مستوى القدرة القيادية لدى طالبات الجامعة بشكل عام يقع بمستوى عالٍ
- 9- قدمت الباحثة عدد من التوصيات والمقترحات استكمالاً للبحث الحالي وتطويره .

## Leadership Ability Scale Among Female University Students

Dr. Hnaa Mizel Hussein Al-Thehabee

Ministry of Higher Education & Scientific Research - Psychological Research Center

### Abstract

Find out the leadership ability among female university students.

The researcher made a questionnaire consisting of one open question for (50) female students of education college for women\ Baghdad university to mention main leadership abilities with leader student.

To achieve the aims of this study, the researcher made the following steps:

- 1- Collection and finalization the items of the scale Through literature review and previous studies and a questionnaire consisting where (3) items have been extracted to make this questionnaire.
- 2- The test has been submitted to professionals of psychology to judge the validity of items of the scale where their opinion was they are good at (100%).

- 3- The scale has been applied on statistical analysis sample consisting of (300) femal students of the 3<sup>rd</sup> and 4<sup>th</sup> grade in the following universities (Baghdad, Al- Mustansiriha, Al- Nharin) in Baghdad for the academic year (2015-2016).
- 4- Statistical analysis for the items (discrimination, validity of items).
- 5- Some psychometric properties were conduced:
  - The face validity.
  - Reliability: Cronbach's alpha was used and the reliability score was (0,75).
- 6- After the results of statistical analysis for the scale and constancy and validity has been extracted, the researcher eliminated the where (3) items has been eliminated out of (30) items and kepton dicrimnative and statistically significant ones leading to the final scale consisting of (27) items.
- 7- The scale with its final form has been applied on (700) female students from the 3<sup>rd</sup> and 4<sup>th</sup> grade in the following universities (Baghdad, Al- Mustansiriha, Al- Nharin) in Baghdad for the academic year (2015-2016).
- 8- After the process of separation of answers, T-test has been applied on one sample, and the results showed that there were statistically signifigant differences at (0,05) level in the ability of femal students in leading where the calculated T- value was (117,35) which was larger than schudeled T- value which was (1,96) and the level of leadership ability among female university students was high.
- 9- The researcher concluded with anumber of suggestion and recommendations.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
 " وَلَهُنَّ مِثْلُ الَّذِي عَلَيْهِنَّ بِالْمَعْرُوفِ "  
 صدق الله العظيم

سورة البقرة آية ( 288 )

## الفصل الاول

### الاطار العام للبحث

#### اهمية البحث والحاجة اليه /

لقد احتلت المرأة مكانة مرموقة وهامة في المجتمع الإسلامي، بعد أن كانت قبل الإسلام مهانة لا قيمة لها ولا وزن في كثير من المجتمعات، فقد كرمها الإسلام، واعتنى بها خير عناية، وأصلح حالها من خلال عدة مبادئ، حفظ إنسانيتها، وأعلن كامل مسؤوليتها، وقرر أهليتها، وحررها من مظالم الجاهلية، وكرمها بنتاً وزوجة وأماً، ومنحها العديد من الحقوق: كحق التعليم بل أوجبه عليها، وحق العمل، وحق المشاركة في اتخاذ القرار. (الرقب، 2009: 2)

أصبحت قضية النهوض بأوضاع المرأة، بهدف تمكينها من أداء دورها الفاعل بوصفها شريكا كاملا في تنمية المجتمع وتقدمه، من أهم أولويات الدول والحكومات والمنظمات غير الحكومية. لذا فقد بذلت معظم الدول جهودا لاهتمام بقضايا المرأة، وتسليط الضوء على ضرورة تحسين أوضاعها، وإزالة العقبات التي تعيق تقدمها ومشاركتها في المجتمع. وتحاول بعض الدول العربية دمج المرأة في عملية التنمية، من خلال تمكينها وبناء قدراتها لتصبح على مستوى عال من العلم والمعرفة. (الحسين، 2011: 415)

إن لثقافة المجتمع دوراً في الحد من وصول المرأة إلى مواقع صنع القرار، فبعض المفاهيم السائدة في المجتمع مثل عدم قدرة المرأة على اتخاذ القرار، ومحدودية أدوارها في المجتمع لها دور في عدم وصول المرأة إلى مراكز صنع القرار ، من هنا يتضح جلياً الحاجة إلى تعزيز ودعم الدور القيادي للمرأة في المجتمع وذلك من خلال تزويدهن بالمهارات الأساسية للقيادة والتفاوض وكسب التأييد لمطالبهن بناء على رؤية نسوية. (الحسين، 2011: 418)

حيث تعد القيادة من أكثر الموضوعات إثارة للجدل في المجتمعات المتقدمة والنامية على حد سواء لتنمية وتدريب القادة، وتزويدهم بمفاهيم واتجاهات علوم الإدارة الحديثة، ورفع مستوى قدراتهم، وتحسين أدائهم. (العتيبي 2003: 3)

يتحدد مستوى الدور القيادي بمتطلبات الواجبات والنظام الهرمي، كما تتميز الأدوار بأنها يمكن تعلمها وتعليمها سواء من خلال الإعداد الوظيفي قبل الدخول فيها أو التدريب عليها أثناء ممارستها. فالقيادة نشاط ديناميكي يؤثر في الجهاز الإداري حيث ينقله من الحالة الاستاتيكية الراكدة إلى الحالة الديناميكية المتحركة. (الطويل ، 1997: 3)

أن مفهوم القيادة يعني الدور الاجتماعي الرئيسي الذي يقوم به فرد معين يسمى (القائد) اثناء تفاعله مع أفراد الجماعة، ويتسم هذا الدور بالقوة والقدرة على التأثير في الآخرين وتوجيه سلوكهم في سبيل بلوغ هدف الجماعة. (السيد ، 2001:

(15)

أن للقيادة مهاراتها الخاصة مثلها مثل أية مهنة كالطب والهندسة مثلاً، وهذه المهارات ترتبط بفاعلية مع قيادة الجماعة العاملة مع القائد باتجاه تحقيق الأهداف، إضافة إلى المهارات المتعلقة بإنجاز المهام والوظائف المطلوب من القائد إنجازها فالمدبر حين يباشر الوظائف المختلفة من تخطيط وتنظيم ومتابعة وتقييم، فإنه لا يستند فقط إلى الأسس والمفاهيم والمبادئ العلمية المجردة، ولكنه أيضاً يستخدم مهاراته التي تكونت بالتعليم والتدريب وصقلتها الممارسة والخبرة المكتسبة من مشاهدة الآخرين، والتعلم على المديرين الأعلى خبرة والأكثر مهارة. (Gargiulo, 2001: 56)

والقيادة ليست محصورة في مجال محدد، ولكنها تشمل مختلف مجالات الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والرياضية والعلوم والادب والفنون وغيرها، والقيادة مفهوم مركب يتضمن مجموعة من الخصائص المعرفية والشخصية والانفعالية للفرد بحيث تمكنه من التأثير على الآخرين واقناعهم او توجيههم لتحقيق الاهداف التي يسعى الى تحقيقها من استراتيجيات واهداف عامة، ويعد الطلبة القياديون ثروة وطنية وكنز لا ينضب في مجتمعنا، بل عامل من عوامل نهضته في جميع المجالات، حيث بهم وعن طريقهم يتم استثمار وتطوير الانواع الاخرى من الثروات، وذلك ان أي عمل ثقافي او حضاري يقوم اساسا على الفكر والجهد البشري، ثم بعد ذلك على الثروة المادية، فهم بما وهبهم الله من تفوق عقلي وقدرات خاصة على الفهم والتطبيق والتوجيه والقيادة والابداع اقدر العناصر البشرية على احداث التقدم والتنمية والتصدي لمعوقاتنا وحل مشكلاتها، وهذا مما يحتم علينا ضرورة استغلال ما لدى هذه الفئة من مواهب وقدرات عقلية متميزة استغلالا امثلاً.

(الشراي، 2009: 2-3) يرى (سيمز 1994 Sims) أن القيادة المطلوبة اليوم وغداً هي القيادة الذاتية Self-Leader التي تدفع الأفراد إلى قيادة أنفسهم من خلال نمذجة سلوكيات القيادة الفاعلة، بالإضافة إلى وضع نظم لهذه القضايا الذاتية: ثقافية، تصميمات فنية، اجتماعية، وفي اعتقادهما أن القادة الممتازون لهم أتباع ممتازون ووجهة النظر هذه تتفق مع ما يراه (كاليف 1995 Chaleff) من أن هناك حاجة لنموذج ديناميكي للتبعية Followers Ship يحقق التوازن ويدعم القيادة الديناميكية، ورؤية مؤيد لدور التابع الذي لا يقل شأنه عن دور القائد، ولعل هذا يؤكد على أن القيادة تكمن داخل كل فرد، ولكن المؤسسة ذات الأداء العالي والتميز هي التي تتيح الفرصة لكل فرد فيها لقيادة نفسه وتنميتها. (شوقي، 1992: 45)

يشير كل من هارت (Hart 2002) وميلغان (Milligan 2004) إلى أن الطالبات الموهوبات في القيادة يمتلكن الشخصية القيادية التي تساعدهن في التواصل مع الآخرين واتخاذ القرارات الصحيحة والميل إلى العمل في مجموعات، كما يتميزن بالثقة بالنفس وحب المنافسة. كما أن الفتاة بطبيعتها تمتاز بصفات تستطيع الاستفادة منها لممارسة القيادة، ومن بين تلك الصفات ما يذكرها (السويدان و باشراحيل 1660) وهي: المشاركة في عملية اتخاذ القرار والتي ينصح علماء الإدارة جميع القياديين في العصر الحديث بالتخلي بها. كما أن الفتاة القيادية تميل إلى المشاركة في الإصلاح والتقييم. وتعتبر صفة التعاطف مع الآخرين من الصفات التي تمتلكها الفتاة القيادية فهي تقدر احتياجات زميلاتها وظروفهن، مما يعينها على بناء علاقات حقيقية تجعل أتباعها يحبونها ويتحركون معها نحو الأهداف المشتركة برغبتهم، وتتسم هذه الفتاة كذلك بالإبداع مما يعطيها القدرة على إيجاد حلول غير مسبقة في المواقف التي تترأسها. (البوعينين وآخرون، 2015: 229)

وفي دراسة لـ (المنقاش 2007) كشفت فيها عن مدى اختلاف النمط القيادي الذي يمارسه الذكور عن النمط القيادي الذي تمارسه الإناث في جامعة الملك سعود، ومدى ميل كل منهما للقيادة مع الجماعة أو القيادة فوق الجماعة، وتوصلت الدراسة إلى أن الغالبية العظمى من الذكور يمارسون نمط القيادة مع الجماعة، وأن الإناث يمارسن نمط القيادة فوق الجماعة، والقيادة مع الجماعة، ولكن نسبة الإناث اللاتي يمارسن نمط القيادة فوق الجماعة كانت أكبر من نسبة الذكور الذين يمارسون هذا النمط. (المنقاش، 2007: 1) اما دراسة لانث (Lynch 2003) فبينت أن الرجال يتمتعون بصفات تساعدهم على القيادة "الاكتفاء الذاتي، الحسم، القوة، تأكيد الذات، السيطرة، الثقة بالنفس، الدافعية، القدرة على المنافسة، الانضباط، بينما تتصف المرأة بصفات أظهرت قوة قدرتها القيادية فهي تعزز التفاعل بين الأفراد، تعاونية، تركز على العلاقات الاجتماعية أكثر من تركيزها على التسلسل الهرمي، فأسلوب القيادة الديمقراطية التشاركية هو الأسلوب الأكثر شيوعاً لدى المرأة القيادية. (Lynch, 2003: 22) وللتحقق من فعالية برنامج نيفادا الأمريكي الذي يحمل عنوان برنامج القيادة الرائد في إحداث تغيير في اتجاهات وسلوك الطلبة المتحمسين به تجاه القيادة والسلوك القيادي والخدمة المجتمعية، جاءت دراسة جيبسون وباسون (Gibson & Pason, 2003) على عينة قوامها (123) من الطلبة (35) تمثل المجموعة التجريبية وهم من الطلبة الذين أنهوا البرنامج و(88) في المجموعة الضابطة من الطلبة الجدد في البرنامج. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: زيادة مهارات الطلبة المشاركين في البرنامج في جميع أبعاد مقياس الاهتمام والميل إلى خدمة الجماعة، والتعاون مع الآخرين كما توصلت الدراسة إلى زيادة تقدير المشاركين وفهمهم للقادة والأدوار القيادية، وقد نمت اتجاهات إيجابية لدى الطلبة المشاركين بالبرنامج نحو خدمة المجتمع بمستويات تلك الخدمات. (Gibson & Pason, 2013:23-27)

ان فترة الدراسة بالجامعة هي فرصة ذهبية لاحتكاك الطالبة بمختلف الشخصيات من الاساتذة وغيرهم، مما يساعد على تلاقي الافكار وتنقيف العقول وتكوين شبكة علاقات واسعة، مع مختلف الكليات والادارات، وبالتالي على الطالبة استثمار الاوقات في الجامعة ومحاولة تطوير ذاتها وصقل شخصيتها. (الحسين، 2011: 420) وبما ان الشهادة الجامعية تعتبر من المعايير الضرورية لقيادة جميع نواحي الحياة تقريباً، وان الطالبات سيحتلن مواقع قيادية في عدد من المهن والوظائف والمؤسسات الاجتماعية مستقبلاً والتي ينبغي ان تعمل الجامعة على تنمية الشخصية القيادية لطالباتها، وتوظيف الشخصية

القيادية المناسبة في الموقع القيادي والاداري المناسب، لان مرحلة الجامعة نالت اهتماما خاصا من بين مراحل التعليم المختلفة.

من خلال ما تقدم وايمانا بأهمية تنمية وتطوير القدرات القيادية لدى الطالبات لكونهن عصب التقدم للمجتمعات، تم اختيار هذا البحث للكشف عن القدرات القيادية لدى طالبات الجامعة.

ميررات اجراء البحث الحالي :-

- 1- قد تفيد نتائج البحث الحالي في توجيه الادارات التربوية إلى أهمية تنمية القدرات القيادية للطالبات في الجامعة مما يسهم في تطوير المجتمع الذي تنتمي إليه هذه الفئة.
- 2- الدور الاساسي للجامعة واهميتها، كونها مؤسسة تعليمية وعلمية متخصصة بنفس الوقت بنيل المعرفة وتطبيقاتها.
- 3- تعرف مستوى قدرة الطالبات على القيادة والوقوف على ما تحققه الجامعة من مستوى لاتخاذ الإجراءات المناسبة ومعالجة نواحي الضعف وتطوير نواحي القوة عند طالبات الجامعة.
- 4- الإفادة من نتائج البحث للتخطيط للمستقبل وخاصة في مجال البرامج التدريبية لإدارة الجامعة.
- 5- يفتح البحث المجال لمزيد من البحوث في هذا المجال للمؤسسات التربوية الأخرى.

#### هدف البحث /

- 1- تعرف القدرة القيادية لدى طالبات الجامعة (بغداد، المستنصرية، النهريين) .

#### حدود البحث /

- 1- الحدود البشرية : طالبات جامعة (بغداد، المستنصرية، النهريين) .
- 2- الحدود المكانية : جامعة (بغداد، المستنصرية، النهريين) .
- 3- الحدود الزمانية : العام الجامعي 2015 – 2016

#### تحديد المصطلحات /

##### القيادة :-

- عرفها كونتز واخرون Koontz & et al 1980 : هي عملية التأثير التي يقوم بها القائد في رؤوسيه لإقناعهم وحثهم على المساهمة الفعالة بجهودهم في اداء النشاط التعاوني. (Koontz & et al, 1980: 42)
- عرفها كيلي Kelly 1996 :
- القدرة على التأثير في الاخرين ضمن الجماعة. (Kelly, 1996: 3)
- عرفها لعويسات 2005 :
- فن استقطاب قدرات الاخرين من اجل اداء الاعمال المنوطة بهم بحماس وثقة. (لعويسات، 2005: 4)
- عرفها الحمادي 2006 :
- القدرة على التأثير في الاخرين، وتحريكهم نحو تحقيق الاهداف . (الحمادي، 2006: 6)

##### القدرة القيادية:-

- عرفها تيد (نقلا عن الجمال 1986)
- القدرة على التأثير في جماعة كي تتعاطف فيما بينها لتحقيق هدف تشعر بحيويته. (الجمال، 1986: 57)
- عرفتها بتول 1988 نقلا عن الناصري 2008
- هي استخدام المعرفة كالسلوك المكتسب والتبصر في تقدير الحاجات وتوفير القيادة في موقف معين. (الناصر، 2008: 15)

##### التعريف النظري:-

قدرة الطالبة على التأثير في الاخرين وتوجيه سلوكهم للتعاون على تحقيق اهداف مشتركة في ظروف معينة

##### التعريف الاجرائي:-

هو الدرجة الكلية التي يتم الحصول عليها من خلال اجابات طالبات الجامعة على مقياس القدرة القيادية لدى طالبات الجامعة الذي تم بناءه من قبل الباحثة .

## **الفصل الثاني**

### **الاطار النظري والدراسات السابقة**

#### **مفهوم القيادة :-**

وجدت القيادة منذ أن وجد الإنسان على وجه الأرض، إذ قام بممارستها في حياته اليومية بأشكال وأساليب متعددة، ولم تظهر القيادة بشكلها العلمي إلا في بداية القرن العشرين، إذ بدأت الدراسات والبحوث الإدارية بالظهور والتوسع لتعرف طبيعة القيادة وتحديد مفهومها تحديداً شاملاً، اختلفت آراء العلماء في تعريف القيادة، فمنهم من عدها نشاطات وواجبات يقوم بها المدير، ومنهم من عدها تأثيراً وتأثراً بالأخرين، وعدها بعضهم توزيعاً للمسؤوليات واستخدام السلطة وحث الموظفين على الإبداع والابتكار، فقد عرفت على أنها عملية التأثير التي يقوم بها القائد في رؤوسيه لإقناعهم وحثهم على المساهمة

الفعالة بجهودهم في أداء النشاط التعاوني، كذلك عرفت القيادة على أنها التأثير الفعال على نشاط العاملين في التنظيم وتوجيهه نحو الأهداف المرجوة، وتتمثل هذه الوظيفة في الأعمال التالية:  
(حث الموظفين على الإبداع والابتكار لتحقيق الأهداف المبتغاة، وتشجيعهم على التفكير المستقل، وحلّ منازعاتهم وخلافاتهم، وتفويض الصلاحيات وتوزيع المسؤوليات عليهم قدر سلطاتهم ومحاسبتهم على النتائج). (درة وآخرون، 1994: 3)

#### انماط القيادة :-

- 1- القيادة الأوتوقراطية:- ومن اشكال هذا النوع من القيادة هو :
  - أ- القيادة الأوتوقراطية التسلطية:- يتميز هذا النمط من القادة بأنه يحاول تركيز كل السلطات في يده وهو ينفرد باتخاذ القرار ويكون سلوكه قاسي وصارم مع مرؤوسيه ولا يتصل معهم الا عندما يعرض عليهم نماذج العمل، ويمتاز بعدم قدرته على التكيف مع المواقف بفاعلية.
  - ب- القيادة الأوتوقراطية الخيرة:- تظهر المهارات الرئيسية لهذا النمط في حمل مرؤوسيه على تنفيذ قراراته دون ان يخلق لديهم شعور بالاستياء وهو باستطاعته ان يستخدم سلطته لاجبارهم على اداء العمل غير انه يفضل ان يتصرف معهم اولاً عن طريق الاقناع وان وجد ان هذا الاسلوب غير مجدي لجأ الى الاكراه، كما انه يؤمن بالمشاركة في صنع القرارات ويؤكد على كسب رضا العاملين عن طريق الاقناع افضل من تهديدهم والضغط عليهم.
  - ت- القيادة الأوتوقراطية اللبقة :- يعد هذا النمط اقل درجات السلوك الأوتوقراطي استناداً واقربها الى السلوك الديمقراطي ويعتمد هذا القائد اسلوب المؤتمرات الاخبارية (وهي عبارة عن محاولة القائد الحصول على موافقة المرؤوسين على ما ينوي اتخاذه من قرارات بعد ان يشرح لهم افكاره والحلول التي استنتجها قصد الكشف عن امكانية قبول القرار والحصول على طاعة وتأييد المرؤوسين للقرار الذي ينوي اتخاذه ، وهو في كل الاحوال يحتفظ بسلطة اتخاذ القرار ولا يأخذ ارائهم بعين الجدية مهما كانت فعالة. (فهيمي وآخرون، 2003: 524)
- 2- القيادة الديمقراطية:- القائد الديمقراطي يشارك السلطة مع الجماعة ويأخذ رأيهم في معظم قراراته وهذه المشاركة ينتج عنها رفع الروح المعنوية للأفراد وزيادة ولائهم والتزامهم، والقيادة الديمقراطية تعتمد على ثلاث مرتكزات اساسية هي:

أ- العلاقات الانسانية بين القائد ومرؤوسيه

ب- المشاركة في صنع القرار

ت- تفويض السلطة.

- 3- القيادة المتساهلة :- من اهم الخصائص المميزة لنمط القيادة المتساهلة هي:-

أ- اعطاء القائد اكبر قدر من الحرية لمرؤوسيه لممارسة نشاطهم واصدار القرارات

ب- اتجاه القائد الى تفويض السلطة على اوسع نطاق واسناد الواجبات بطريقة عامة وغير محددة

ت- اتباع القائد سياسة الباب المفتوح في الاتصالات . (كنعان، 2007: 253)

#### الصفات القيادية التي تميز المرأة:

للمرأة طبيعتها الخاصة والتي ميزها الله تعالى بها عن الرجل و تشير الدراسات الحديثة إلى مجموعة من الصفات والتي تستطيع المرأة الاستفادة منها لتمارس القيادة في الأجواء المناسبة لها ومن بين هذه الصفات:

#### الصفة الأولى: المشاركة

فقد أصبح النساء يمثلن أكثر من نصف أعداد المجتمع و أصبح للمرأة دور في جميع التغيرات العقلية والفكرية، ومن أنواع المشاركة : الاستشارة في عملية اتخاذ القرار : فهي تحب الاستشارة والمشاركة في النصح و التوجيه وتشارك في الإصلاح وقيادة الآخرين نحو التصحيح وهذه صفة ممتازة ينصح بها علماء الإدارة جميع القياديين في العصر الحديث فهذه ملكة سبأ تقول : ( قَالَتْ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُ أَفْتُونِي فِي أَمْرِي مَا كُنْتُ قَاطِعَةً أَمْرًا حَتَّى تَشْهَدُونِ ) . (سورة النمل ، 32)

#### الصفة الثانية: التعاطف

الشعور بالرحمة وتقدير احتياجات الآخرين وظروفهم وهذه الصفة تعين المرأة على بناء علاقات حقيقية وصادقة مما يجعل الأتباع يحبونها ويتحركون معها نحو الأهداف المشتركة برغبتهم.

#### الصفة الثالثة: الإبداع

أن مشاركة النساء في إدارة المؤسسات تعطي للمرأة القدرة على إيجاد حلولاً غير مسبوقه والمساهمة بأفكار تعين المؤسسات على تغيير طريقة عملهم بما يتناسب مع التغيرات السريعة التي تجري في العالم.

#### الصفة الرابعة: تفهم حاجات النساء

المرأة أقدر على تفهم حاجات النساء أكثر من الرجل، ولما أصبح للنساء دور أكبر في الاقتصاد حيث أنها التي تصدر معظم القرارات المتعلقة بالمنزل أو التعليم أو الصحة، وأصبح لها دور أكبر في القرارات الرئيسية كشراء المنزل وغيرها فأضحى مهماً لجميع المؤسسات تقريباً تفهم طريقة المرأة في التفكير واتخاذ القرار والمرأة قادرة على ذلك أكثر من الرجل.

الصفة الخامسة: التفويض واعطاء الصلاحيات

أثبتت الدراسات التي قامت بها الباحثتان (جوديث روزنر وسالي هيلجسن) في كتابهما (الميزة الأنثوية The Female Advantage) وغيرهما أن استعمال المرأة للقوة في العمل أرق من الرجل وهي أكثر من الرجل في إعطاءها الصلاحيات للعاملين معها، وتخويلهم حرية اتخاذ القرار مما يجعل الفريق متحمساً ومتناسكاً وهذه المسألة واضحة في قصة ملكة سبأ (قالت يا أيها الملأ أفنوني في أمري ما كنت قاطعةً أمراً حتى تشهدون (32) قالوا نحن أولوا قوةً وأولوا بأس شديدٍ والأمر إليك فانظري ماذا تأمرين) (سورة النمل 32)

الصفة السادسة: بعد النظر

نظرها يتجه إلى المستقبل البعيد سواء في الدنيا أو الآخرة، فقد أثبتت الدراسات أن المرأة تحرص على جمع المعلومات أكثر من الرجل وبالتالي فهي صاحبة نظر أبعد منه كذلك فالنظرة البعيدة قد تتجاوز من الدنيا للآخرة.

الصفة السابعة: الاتصال

المرأة أكثر استعداداً للحوار من الرجل في نفس الظروف، وتعتبر أن الاتصال و الحوار أساسياً لإدارة العمل، بينما الرجل يمارسه دون قناعة حقيقية، والمرأة أكثر انفتاحاً في الحديث عن مشاعرها وقناعاتها، واستعدادها للحوار والوصول إلى حلول للمشاكل.

الصفة الثامنة: العلاقات

المرأة أسرع من الرجل وأعمق في تكوين العلاقات مع الآخرين وهي أدق منه في الانتباه للأخطاء التي قد تؤثر سلباً على العلاقات، والمرأة تملك منهجية في إقامة العلاقات بشكل منظم. وفي دراسة نشرت في لوس أنجلوس تؤكد أن الرجال يستخدمون نصف أدمغتهم لدى الإصغاء في حين تستخدم المرأة الدماغ كله، وكم يتكرر في كل أسرة عدم استماع الأب إلى كل ما يقوله أبنائه فيسأل أهم: ماذا قال: فتعيد الأم كلام ابنها، وتؤكد بهذا أنها كانت تستمع لابنها بصورة أفضل مما كان يستمع إليه أبوه " وهذه الأفعال تساهم بشكل واضح في تكوين العلاقات.

الصفة التاسعة: استعدادها للتضحية

يبرز هذا الاستعداد لدى المرأة نابعا من قدرتها على تحمل الألم والتي تتجاوز المجال المادي إلى المجال المعنوي، حيث نجدها لا تكتفي بمجرد التعاطف مع آلام الآخرين، بل تعيش من خلال تلك الآلام، وتحاول التخفيف منها بقدر الاستطاعة (الرقب، 2009: 53-57)

النظريات المفسرة للقدرات القيادية1- نظرية السمات

كانت نظرية السمات أولى المحاولات التي بذلها الباحثون في مجال القيادة، وفيها كان التركيز على أن القادة يمتلكون مجموعة من الصفات أو الخصائص التي تجعلهم يتميزون على (التابعين)، فهذه النظريات تفرض وجود ارتباط قوي بين القيادة والفعالية الإدارية والخصائص والسمات التي يمتلكها القائد. وبالرغم من وجود العديد من القوائم التي تضم تلك السمات والخصائص، إلا أنه لا يوجد حتى الآن اتفاق واضح ومحدد على نوع وعدد السمات الواجب توافرها في القائد الفعال. وفي معظم الدراسات الأولى التي أجريت في هذا المجال حاول الباحثون مقارنة صفات القادة المعروفين والذين أصبحوا قادة بالفعل، بتلك الصفات التي كان يتصف بها التابعون لهم، وعن طريق هذه المقارنة قدموا لنا مجموعة من القوائم التي تضم صفات القائد الفعال. إن الافتراض الأساسي الذي سيطر على الباحثين في هذا المجال هو أن: القائد يولد ولا يصنع.

وفي الدراسات التي أجريت بعد ذلك، توصل أحد الباحثين إلى مجموعة محددة من الصفات التي يتميز بها القائد الفعال:

- القدرة الإشرافية: أي القيام بالوظائف الأساسية للإدارة وخاصة قيادة ومراقبة أعمال الآخرين.
- الحاجة إلى الإنجاز: بما في ذلك السعي وراء تحمل المسؤولية والرغبة في النجاح.
- الذكاء والفتنة: بما في ذلك القدرة على الحكم على الأمور والتفكير الابتكاري.
- الحسم: أو القدرة على اتخاذ القرارات وحل المشكلات.
- الثقة بالنفس: أي رؤية نفسه على أنه قادر على التكيف مع المشكلات.
- المبادرة: أو القدرة على العمل باستقلالية دون الاعتماد على الآخرين، وقدرته على وضع خطط عمله واكتشاف الأساليب الابتكارية لإنجاز الأعمال. (يمن للاستشارات، 2009: 46)

2- النظرية السلوكية:

لقد افترض الباحثون أن القادة لا يولدون ولكن يمكن صناعتهم، وبالتالي ظهرت النظريات السلوكية التي تركز على السلوك الفعلي الظاهر للقائد واهتماماته في العمل. ومن ذلك ظهر للقائد اهتمامان أساسيان هما:

- أ- الاهتمام بالعمل: ويظهر هذا السلوك في قيام القائد بمجموعة من الأعمال مثل: تحديد الأنشطة واقتراح خطط العمل، التعرف إلى المشكلات وإيجاد الحلول لها، جمع المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار السليم وتزويد أعضاء الفريق لهذه المعلومات. تطوير مجالات العمل. التوفيق بين الآراء والمقترحات، دراسة إمكانية تنفيذ الآراء والمقترحات. تقييم مسارات العمل بالقياس إلى معايير الأداء المتفق عليها، دراسة مقومات التنفيذ والعمل على مواجهتها.

ب- الاهتمام بالعاملين: ويظهر ذلك في قيام القائد بما يلي: التشجيع والاستجابة للميول والاتجاهات الإنسانية لجماعة العمل، إتاحة الفرصة لمساهمة العاملين في اتخاذ القرارات ووضع وتحديد معايير الأداء، إشراك المجموعة في وضع وتحديد الأهداف وتقسيم العمل، السماح للعاملين بالتعبير عن آرائهم ومشاعرهم. إحداث التجانس وتدعيم الإجماع والتوحد في آراء العاملين، تقديم النصح والإرشاد. تقليل درجة التوتر والشعور بعدم الاستقرار بين العاملين. (يمن للاستشارات، 2009: 47)

### 3- نظرية القيادة التحويلية (التبادلية)

أستند (Burn 1978) في وضع مفاهيم القيادة التحويلية على المجال السياسي، فيما ناقش (Weber 1947) الكاريزما في منظمات الأعمال، أذ ظهرت كليهما في وقت مبكر من أوائل (1980)، لذا تنص النظريات التحويلية على أن القادة التحويليين يحفزون الأتباع على بذل قصارى جهدهم وجعل أدائهم يفوق التوقعات، وذلك عن طريق نقل العمل القيادي لهم لأجل التغلب على المصلحة الذاتية وتحقيق هدف أسمى.

وتتميز القيادة التحويلية بكونها تضم أربعة مكونات أساسية نوردتها بما يأتي:

- التأثير المثالي (الكاريزما):- يتمثل بالتأثير على الأفكار والقيم وقضايا أكبر من ذلك، فضلاً عن هذا فهو يشير إلى سلوك القدوة للقادة التحويليين ويُعزى إلى الصفات الشخصية والأستثنائية الخاصة بهم.
- الدافع:- يشير إلى السلوك القيادي الإلهامي من نحو توفير معنى لعمل الأتباع وصياغة رؤية جذابة أو شاعرية للفريق.
- التحفيز الفكري:- هو يعني ان القادة التحويليين يشجعون الأتباع لتحدي الافتراضات القائمة وإعادة صياغة المشاكل والمواقف بطرق جديدة.
- الاعتبار الفردي:- يتعلق بالسلوك التوجيهي والإرشادي للقيادة التحويلية التي تأخذ الفروق الفردية بين الأتباع بنظر الاعتبار.

ووفقاً لنظرية القيادة التحويلية فإن الأتباع لديهم الثقة والاحترام للقائد والدفاع عنه للذهاب معه وتجاوز ما هو متوقع منهم بشكل طبيعي. (رشيد، 2005: 33)

### 4- نظريات التبادل الاجتماعي

في الوقت الذي أصبحت النظريات الظرفية والسلوكية بارزة في مجال القيادة، فإن مجالاً منفصلاً إلى حد ما من الأبحاث ركز على العلاقة الديناميكية بين القائد والأتباع، إذ كان (Jacob 1970) من بين أوائل من نهج منهج القيادة من منظور التبادل الاجتماعي وانتقد المناهج القديمة، إذ اقترح أن القيادة لا يمكن فهمها إلا عندما يُنظر إليها مع الأتباع، وذلك لكونهم شركاء سباقين في التفاعل، واستناداً إلى نظرية التبادل الاجتماعي ناقش Jacob طبيعة تعاملات المجموعة، إذ يستطيع أي عضو في المجموعة الذي يساهم بشكل فريد لتحقيق أهداف المجموعة أن يتلقى مكانةً علياً وتقديراً كبيراً من قبل الزملاء داخل المجموعة. (رشيد، 2005: 34)

### مناقشة النظريات:

تباينت وجهات النظر في تفسير القدرة القيادية فبالنسبة لنظرية السمات فقد فسرت على أن القادة يمتلكون مجموعة من الصفات أو الخصائص التي تجعلهم يتميزون على (التابعين)، وان القائد يولد ولا يصنع، وتوصل إلى مجموعة محددة من الصفات التي يتميز بها القائد الفعال، لكن هناك بعض الانتقادات الواضحة الموجهة لنظريات السمات، فعلى مر الزمن ظهر في التاريخ العديد من الأفراد الذين اختلفت صفاتهم وخصائصهم وسماتهم عند بعضهم البعض، كما أن هناك العديد من الحالات والمواقف التي أثبت القائد نجاحه فيها بينما فشل في العديد من الحالات والمواقف الأخرى. لذلك، في الوقت الذي اتضح فيه أهمية توافر الصفات التي قدمها لنا الباحثون في القادة، إلا أنها جميعاً أثبتت عدم ضرورة تواجدها لكي يصبح القائد فعالاً.

أما النظرية السلوكية فقد افترضت أن القادة لا يولدون ولكن يمكن صناعتهم، وبالتالي فقد ركزت على السلوك الفعلي الظاهر للقائد واهتماماته في العمل. ولذلك ظهر للقائد اهتمامان أساسيان هما: الاهتمام بالعمل، والاهتمام بالعاملين. وبالنسبة لنظرية القيادة التحويلية (التبادلية) فقد ركزت على أن القادة التحويليين يحفزون الأتباع على بذل قصارى جهدهم وجعل أدائهم يفوق التوقعات، وذلك عن طريق نقل العمل القيادي لهم لأجل التغلب على المصلحة الذاتية وتحقيق هدف أسمى.

أما نظرية التبادل الاجتماعي فقد اكدت على أن القيادة لا يمكن فهمها إلا عندما يُنظر إليها مع الأتباع، وذلك لكونهم شركاء سباقين في التفاعل.

### دراسات سابقة

#### الدراسات العربية:

#### 1- دراسة نصرأوي 1986

هدفت الدراسة إلى معرفة العوامل التي تؤثر في الدور القيادي للمرأة في المجتمع الأردني من وجهتي نظر الإناث والذكور القياديين، وقد تكونت العينة من (240) شخصاً من الإناث القياديات والذكور القياديين العاملين في جميع القطاعات الحكومية والخاصة ووكالة الغوث الدولية، كما أعدت الباحثة استبانة تشتمل على العوامل التي تؤثر في الدور القيادي

للمرأة في المجتمع الأردني. ودلت النتائج على أن العوامل المؤثرة على دور المرأة القيادي من وجهة نظر القيادات جمود بعض الأنظمة التربوية والتدريبية والتي من شأنها أن تعيق التغيير، وإعطاء الأولوية القيادية للرجل عندما تتوفر الكفاية نفسها في المرأة على حد سواء، وعدم تشجيع التربية الأساسية في الأسرة المرأة على الدور القيادي في العلاقات الاجتماعية. (نصراوي، 1986: 63)

### 2- دراسة الطارق 2002

هدفت الدراسة التعرف إلى خصائص الشخصية القيادية للمرأة اليمنية من وجهة نظر مرؤوسيهيها من الجنسين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وأعد مقياس الخصائص القيادية في المرأة اليمنية، وتمثل مجتمع الدراسة في العاملون المرتبطون بدوائر الدولة في ثلاث وزارات هي التربية والتعليم، والتخطيط والتنمية، والصحة العامة من كلا الجنسين، وتوصل الباحث إلى أن المرأة متحمسة في أدائها، ومثابرة على عملها، وذات خبرة كافية في عملها الإداري، ولديها قدرة على إقناع الآخرين، ولديها القدرة على التخطيط في عملها بالإضافة إلى اهتمامها بمظهرها الشخصي. (الطارق، 2002: 1)

### 3- دراسة البوعينين وآخرون 2015

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر برنامج اثرائي في تنمية مهارات القيادة الإبداعية لدى الطالبات الموهوبات في الصف السادس الابتدائي في مملكة البحرين، تكونت العينة من (60) طالبة من الصف السادس الابتدائي قسمت إلى مجموعتين تجريبية وضابطة، وتم تطبيق مقياس مهارات القيادة الإبداعية (من إعداد الباحثون)، كما تم تقييم درجتي الصدق والثبات له على البيئة البحرينية، ثم تطبيق برنامج القيادة الإبداعية، وبعد إجراء تحليل التباين الأحادي، أظهرت النتائج فروقاً دالة إحصائية في درجات التطبيق البعدي لمهارات القيادة الإبداعية بين المجموعتين التجريبية والضابطة لصالح المجموعة التجريبية، ثم خرج الباحثون بعدد من التوصيات والمقترحات. (البوعينين وآخرون، 2015: 228)

### الدراسات الأجنبية

#### 1- دراسة لينش Lynch 2003

هدفت الدراسة التعرف على دور مؤسسات التعليم العالي في تنمية المهارات القيادية لدى الطالبات في المرحلة الجامعية، واستخدمت الباحثة المنهج النوعي، حيث أجرت مقابلات شخصية مع أفراد عينة الدراسة وهن (18) طالبة، وتوصلت الباحثة للنتائج التالية:

- مؤسسات التعليم العالي لا تعد قيادات نسائية.
- مؤسسات التعليم العالي يعد الأفراد ما قبل القيادة أي تؤهلهم لأن يصبحوا قادة.
- الجامعة، أعضاء الهيئة التدريسية، إدارة الجامعة، المجتمع كان له أثر بسيط في إعداد القيادة.
- العوامل المؤثرة في إعداد القيادة لدى أفراد العينة هي (الأسرة، بيئة المؤسسة). (Lynch, 2003: 41)

#### 2- دراسة جوكولا و وود Jogulu & wood 2006

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على نظريات القيادة ودورها في تعزيز مكانة المرأة من أجل ممارسة أدوارها القيادية والإدارية باستخدام أساليب القيادة التحويلية والقيادة التفاعلية. وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج الآتية: هناك فروق في أساليب القيادة التي يستخدمها كل من الرجال والنساء، حيث بينت الدراسة أن القيادات النسائية أكثر استخداماً للأساليب الديمقراطية وأساليب المشاركة من القادة الرجال، وأن النساء أصبحن اليوم يستخدمن أسلوب القيادة التحويلية وبصورة أكبر من زملائهن الرجال. وأن استخدام المرأة لأسلوب القيادة التحويلية كان سببه مكان عملهن في منظمات ذات هياكل تنظيمية مسطحة. (Jogulu & wood, 2006: 73)

#### مناقشة الدراسات :-

##### الهدف:

هناك بعض الدراسات هدفت إلى معرفة العوامل المؤثرة في الدور القيادي للمرأة والبعض الآخر هدفت إلى التعرف على خصائص الشخصية القيادية للمرأة وبعض الدراسات هدفت إلى معرفة أثر البرامج في تنمية مهارات القيادة الإبداعية.

##### العينة:

تشابهت جميع الدراسات من حيث العينة فكانت كل الدراسات تجرى على الإناث. وهذا يتطابق مع عينة البحث الحالي.

##### الوسائل الإحصائية:

تباينت الدراسات من حيث الوسائل الإحصائية فمنهم من استخدم المقابلة الشخصية، ومنهم من استخدم استبانات، ومنهم من استخدم تحليل التباين الأحادي.

##### النتائج:

تباينت نتائج الدراسات تبعاً لأهداف كل دراسة فمنها من توصلت إلى جمود بعض الأنظمة التربوية والتدريبية والتي من شأنها أن تعيق التغيير، وإعطاء الأولوية القيادية للرجل، وبعضها توصلت إلى أن المرأة تمتاز بشخصية قيادية متميزة، والبعض الآخر من الدراسات توصلت إلى أن دور مؤسسات التعليم العالي وخصوصاً الجامعة، أعضاء الهيئة التدريسية، كان له أثر بسيط في إعداد القيادة.

واستفادت الباحثة من الدراسات السابقة من حيث توضيح الهدف وتحديد التعريف واختيار العينة.



## الفصل الثالث

## اجراءات البحث

أولاً / مجتمع البحث :-

تحدد مجتمع البحث الحالي بطالبات الجامعة (بغداد، المستنصرية، النهرين) حيث بلغ المجموع الكلي للعام الدراسي (2015) – (2016) (4864) طالبة من المرحلة الثالثة والرابعة من كافة الكليات التابعة للجامعات الثلاث .

ثانياً / عينة التحليل الاحصائي :-

تتكون عينة البحث من (300) طالبة من المرحلة الثالثة والرابعة في الجامعات (بغداد، المستنصرية) بمدينة بغداد اختيروا بطريقة عشوائية للعام الجامعي (2015-2016)، الجدول رقم (1) يوضح عينة التحليل الاحصائي.

جدول (1) عينة التحليل الاحصائي لطالبات الجامعة

ت	الجامعة	الكلية	الطالبات
1	بغداد	التربية بنات	95
2		العلوم بنات	95
3	المستنصرية	التربية	55
4		الهندسة	55
		4 كليات	300

ثالثاً :- أداة البحث :-

لغرض بناء أداة البحث اتبعت الباحثة الخطوات الآتية:-

1- مراجعة الادبيات والدراسات السابقة :-

قامت الباحثة بالاطلاع على الادبيات والبحوث والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث وتوصلت الى عدد من التعاريف والنظريات التي تناولت القدرة القيادية.

2- الاستبيان الاستطلاعي :-

القيام بإجراء دراسة استطلاعية تضمنت سؤال مفتوح وجه الى (50) طالبة من كلية التربية بنات جامعة بغداد تود فيه ذكر القدرات القيادية التي تجدها ضرورية للطالبة القيادية (ملحق رقم 1) .

3- جمع وصياغة فقرات المقياس :-

قامت الباحثة بجمع وصياغة فقرات المقياس الحالي من خلال ما توصلت اليه من مراجعة الادبيات والدراسات السابقة وكذلك من خلال الاجابات التي ذكرتها الطالبات في الاستبيان الاستطلاعي، حيث تم تفرغ الاجابات وتحليلها وصياغتها الى فقرات وبذلك حصلت الباحثة على (30) فقرة تمثل مجموعها فقرات لمقياس القدرة القيادية، وقد روعي في صياغة الفقرات ان تكون مفهومة وواضحة وان لا تبدأ بصيغة النفي .

4- آراء المحكمين بفقرات المقياس :-

تم عرض المقياس على مجموعة من الخبراء المختصين في علم النفس (ملحق رقم 2) للحكم على صلاحية الفقرات الاختبارية في قياس ما وضعت من اجل قياسه، واقترح ما يرونه مناسباً في الصياغة، وفي ضوء آراء المحكمين ابقيت فقرات المقياس جميعها والبالغة (30) فقرة أي ان جميعها صالحة لقياس ما وضعت لقياسه بنسبة (100%) من غير حذف أي منها، وقد اخذت الباحثة بملاحظات الخبراء حول صياغة بعض الكلمات وبذلك يكون المقياس قد اكتسب الصدق الظاهري.

رابعاً :- تطبيق المقياس :-

طبق المقياس على العينة البالغ عددها (300) طالبة، وقد تم تفرغ الاجابات على فقرات المقياس، وخضعت للتحليل الاحصائي عن طريق الحقيبة الاحصائية (SPSS) و( الملحق رقم 3) يوضح مقياس القدرة القيادية لدى طالبات الجامعة بصورته الاولى .

خامساً :- التحليل الاحصائي لفقرات المقياس :-

قامت الباحثة بإخضاع اجابات الطالبات على فقرات مقياس القدرة القيادية لدى طالبات الجامعة للتحليل الاحصائي.

1- القوة التمييزية للفقرات Items Discrimination

نعني بتمييز الفقرات قدرتها على ان تميز بين الافراد الحاصلين على درجات مرتفعة وبين من يحصلون على درجات منخفضة في السمة التي يقيسها المقياس، بهدف استبعاد الفقرات التي لا تميز بين المجيبين والابقاء على الفقرات التي تميز بينهم . ( الظاهر واخرون ، 1999 : 129 )

تم حساب قوة تمييز الفقرات بعد ترتيب الدرجات من اعلى الى ادنى درجة، وتم اختيار (27%) العليا من الدرجات الكلية للمقياس واختيار (27%) الدنيا من الدرجات الكلية للمقياس، وقد اشتملت المجموعتان على (81) طالبة موزعين بالتساوي على المجموعتين المتطرفتين، وبعد حساب القوة التمييزية لفقرات المقياس وجدت الباحثة ان هناك (3) فقرات كان تمييزها اقل من (1.96) والفقرات هي :- (2، 12، 25) والجدول رقم (2) يوضح القوة التمييزية لفقرات المقياس .

جدول (2) القوة التمييزية لفقرات مقياس القدرة القيادية لطالبات الجامعة

التميز	الانحراف المعياري	المتوسط	المجموعة	الفقرات	التميز	الانحراف المعياري	المتوسط	المجموعة	الفقرات
3.687	0.00	3.00	العليا	16	3.105	0.46	2.84	العليا	1
	0.60	2.75	الدنيا			0.72	2.54	الدنيا	
4.880	0.16	2.97	العليا	17	0.00	0.00	3.00	العليا	2
	0.76	2.56	الدنيا			0.00	3.00	الدنيا	
6.372	0.00	3.00	العليا	18	4.591	0.38	2.92	العليا	3
	0.82	2.42	الدنيا			0.84	2.46	الدنيا	
4.103	0.00	3.00	العليا	19	4.198	0.25	2.96	العليا	4
	0.70	2.68	الدنيا			0.75	2.59	الدنيا	
5.748	0.00	3.00	العليا	20	3.687	0.00	3.00	العليا	5
	0.79	2.49	الدنيا			0.60	2.75	الدنيا	
4.691	0.00	3.00	العليا	21	4.880	0.16	2.97	العليا	6
	0.73	2.62	الدنيا			0.76	2.56	الدنيا	
5.469	0.00	3.00	العليا	22	6.372	0.00	3.00	العليا	7
	0.79	2.52	الدنيا			0.82	2.42	الدنيا	
3.366	0.53	2.85	العليا	23	5.300	0.00	3.00	العليا	8
	0.84	2.48	الدنيا			0.84	2.51	الدنيا	
4.552	0.22	2.95	العليا	24	5.748	0.00	3.00	العليا	9
	0.77	2.54	الدنيا			0.79	2.49	الدنيا	
0.00	0.00	3.00	العليا	25	4.691	0.00	3.00	العليا	10
	0.00	3.00	الدنيا			0.73	2.62	الدنيا	
6.372	0.00	3.00	العليا	26	2.197	0.43	2.88	العليا	11
	0.82	2.42	الدنيا			0.62	2.69	الدنيا	
4.103	0.00	3.00	العليا	27	0.00	0.00	3.00	العليا	12
	0.70	2.68	الدنيا			0.00	3.00	الدنيا	
5.748	0.00	3.00	العليا	28	5.477	0.40	2.88	العليا	13
	0.79	2.49	الدنيا			0.93	2.26	الدنيا	
4.691	0.00	3.00	العليا	29	5.469	0.00	3.00	العليا	14
	0.73	2.62	الدنيا			0.79	2.52	الدنيا	
4.732	0.19	2.96	العليا	30	5.027	0.00	3.00	العليا	15
	0.77	2.54	الدنيا			0.77	2.57	الدنيا	

**2- صدق الفقرات Items Validity**

يعد أسلوب ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية للاختبار ، من الوسائل المستعملة في حساب الاتساق الداخلي للمقياس اذ يهتم بمعرفة كون كل فقرة من فقرات المقياس تسير في الاتجاه الذي يسير فيه الاختبار كله، فهي تمتاز بأنها تقدم لنا مقياساً متجانساً. ( علام ، 2002 ، 278 )

لذلك حسب معامل الارتباط بين درجات كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس، حيث وجدت ان هناك (3) فقرات غير دالة احصائياً، والفقرات هي:- (2، 12، 25) والجدول رقم (3) يوضح صدق فقرات الاختبار .

**جدول (3) صدق الفقرات لمقياس القدرة القيادية لطالبات الجامعة**

الفقرات	صدق الفقرة	الفقرات	صدق الفقرة
1	**0.227	16	**0.199
2	0.000	17	**0.364
3	**0.218	18	**0.492
4	**0.183	19	**0.335
5	**0.199	20	**0.416
6	**0.364	21	**0.387
7	**0.492	22	**0.316
8	**0.401	23	**0.187
9	**0.416	24	**0.223
10	**0.387	25	0.000
11	*0.132	26	**0.492
12	0.000	27	**0.335
13	**0.367	28	**0.416
14	**0.316	29	**0.387
15	**0.263	30	**0.222

دالة احصائياً عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (298) .

**سادساً:- الصدق****الصدق الظاهري Face Validity**

نظراً لان إعداد فقرات المقياس تم في ضوء اجابات الطالبات في الاستبيان الاستطلاعي وكذلك من خلال الاطلاع على الادبيات والدراسات السابقة، لذلك فإن الصدق يعد متحققاً منطقياً، ومع ذلك فقد قامت الباحثة بالتحقق من صدق الفقرات عن طريق الصدق الظاهري وذلك بعرض الفقرات التي تم التوصل اليها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال التربية وعلم النفس، حيث طلب منهم ما يلي:-

1- تحديد مدى صلاحية الفقرة من حيث قياسها للقدرة القيادية.

2- تحديد مدى صلاحية الفقرة من حيث الصياغة.

وبعد تحليل اجابات المحكمين وجدت الباحثة ان جميع الفقرات صالحة لقياس ما وضعت لقياسه بنسبة (100%) مع اعادة صياغة بعض الفقرات حسب اراء المحكمين.

**سابعاً:- الثبات Reliability**

ثبات درجات الاختبارات يعني مدى خلوها من الأخطاء التي تشوب القياس ، أي مدى قياس الاختبار للمقدار الحقيقي للسمة التي يهدف لقياسها ، فدرجات الاختبار تكون ثابتة اذا كان الاختبار يقيس سمة معينة قياساً متسقاً في الظروف المتباينة التي قد تؤدي الى أخطاء القياس. فالثبات يعني الاتساق او الدقة في القياس ( علام ، 2006 : 131 )

**طريقة الفا كرونباخ : Coefficient Consistency Alfa**

تعتمد هذه الطريقة على اتساق الفرد من فقرة الى اخرى، حيث بلغ معامل الثبات بهذه الطريقة للمقياس (0.75)، نجد ان ثبات المقياس الحالي يعد ثبات جيد.

الوصف النهائي لمقياس القدرة القيادية لدى طالبات الجامعة :-

بعد اجراء التحليل الاحصائي للمقياس من (تميز وصدق الفقرات) واستخراج الصدق والثبات، قامت الباحثة بحذف الفقرات الغير مميزة والغير دالة احصائياً ، حيث حذف (3) فقرات من المقياس البالغ (30) فقرة والفقرات المحذوفة هي :- (2، 12، 25) واستبقت الباحثة الفقرات المميزة والدالة احصائياً والبالغة (27) فقرة (والمالحق رقم 4) يوضح مقياس القدرة القيادية لدى طالبات الجامعة بصورته النهائية، وبذلك يصبح المقياس جاهزاً للتطبيق على عينة التطبيق النهائي لغرض الكشف عن القدرة القيادية لدى طالبات الجامعة.

عينة التطبيق النهائي:-

تكونت عينة التطبيق النهائي للكشف عن القدرة القيادية لدى طالبات الجامعة من (700) طالبة من المرحلة الثالثة والرابعة في الجامعات (بغداد، المستنصرية، النهرين) في مدينة بغداد اختيروا بطريقة عشوائية للعام الدراسي (2015-2016)، الجدول رقم (4) يوضح عينة التحليل الإحصائي.

**جدول (4) عينة التطبيق النهائي لطالبات الجامعة**

ت	الجامعة	الكلية	الطالبات
1	بغداد	التربية بنات	160
2		العلوم بنات	140
3		العلوم سياسية	70
4		الزراعة	60
5	المستنصرية	العلوم	40
6		الأداب	50
7		التربية	70
8		الهندسة	40
9	النهرين	العلوم السياسية	35
10		الهندسة	35
		10 كلية	700

الوسائل الإحصائية:-

لقد تنوعت الوسائل الإحصائية المستخدمة في البحث الحالي كل حسب متطلباتها ، باستخدام الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ( SPSS ) ( Statistical Package For Social Science ) وهي كالآتي:

- 1- معادلة معامل التمييز لاستخراج معاملات قوة تمييز كل فقرة .
- 2- معادلة معامل الارتباط الأصيل بين درجة الفقرة ودرجة الكلية للاختبار .
- 3- قانون الفاكرونباخ لاستخراج الثبات بطريقة الاتساق الداخلي .
- 4- معادلة الاختبار التائي لعينة واحدة .

**الفصل الرابع****عرض النتائج وتفسيرها**هدف البحث:-

" تعرف القدرة القيادية لدى طالبات الجامعة (بغداد، المستنصرية، النهرين) " طبق المقياس بصورته النهائية على العينة البالغ عددها (700) طالبة، وقد تم تفرغ الاجابات على فقرات المقياس، وتم استخراج الاختبار التائي لعينة واحدة عن طريق الحقيبة الإحصائية (SPSS) لغرض تحقيق هدف البحث وهو تعرف القدرة القيادية لدى طالبات الجامعة، فقد تحقق الهدف من خلال الجدول رقم (5)

**جدول (5) يوضح القدرة القيادية لدى طالبات الجامعة (بغداد، المستنصرية، النهرين)**

ت	التصنيف	عدد الافراد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية		المستوى
					المحسوبة	الجدولية	
1	العينة	700	74.80	4.68	117.35	1.96	0.05
2	المجتمع	4864	54				

يتضح من الجدول السابق ان الوسط الحسابي لعينة البحث (74.80) والانحراف المعياري (4.68) في حين بلغ الوسط الفرضي للمجتمع (54)، وكانت القيمة التائية المحسوبة (117.35) وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (1.96)

عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة الحرية (699). مما يعني وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط العينة والوسط الفرضي لصالح افراد عينة البحث. أظهرت النتائج فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في مستوى قدرة الطالبات على القيادة بشكل عام ، وان مستوى القدرة القيادية لدى طالبات الجامعة بشكل عام يقع بمستوى عالٍ . وتفسر الباحثة هذه النتيجة في كون ان الجامعة مهمتها الاولى اعداد جيل واعى وهاذف وعلى مستوى من الالتزام والمسؤولية وكذلك وجود الاساتذة الجامعيين الذين يعملون على اكساب الطالبات تحمل المسؤولية الاكاديمية والمهنية، بالإضافة الى ان جزء كبير من الطالبات اللواتي اعتدن على تحمل المسؤولية والصعاب من خلال توازنها بين الدراسة والبيت والاطفال، والا هم من ذلك ان طالبات الجامعة يتمتعن بشخصية قيادية وذوات اصحاب قرار وقدرات على الابداع، ويتحلين بروح المبادرة والطموح وتمتاز الطالبة الجامعية بقدرتها على خلق علاقات اجتماعية سليمة قائمة على الالفة والحب والتعاون.

## الفصل الخامس

### الاستنتاجات:

- 1- توصل البحث الحالي الى وجود طالبات يتمتعن بقدرات قيادية عالية بشكل عام.
- 2- ان مستوى الاعداد للطالبات ساهم في تنمية قدراتهم القيادية.
- 3- أن المجال الأكاديمي والعلمي في مؤسسات الجامعات العراقية فيه البعض من القياديين الذين يتمتعون بقدرات قيادية جيدة .
- 4- ان عدد من الطالبات لديهن التزامات ومسؤولية تجاه اسرهن والذي يمكن أن تكون هذه المسؤولية حافزا في تنمية القدرة القيادية لديها.
- 5- تتميز الطالبة القيادية في الجامعات بسمات عديدة، أهمها شخصيتها القوية، وقدرتها على تحمل المسؤولية، ودافعيها العالية في التواصل الاجتماعي والاكاديمي برغم الظروف الامنية التي يمر بها البلد.
- 6- تمتاز الطالبة الجامعية بالتفاعل والتعاون مع الجميع ضمن فرق منظمة.

### التوصيات:

- 1- تطوير كفاءة طالبات الجامعة، ورفع مستواهم وقدراتهم على القيادة وذلك من خلال اقامة دورات مستمرة للتدريب والتأهيل القيادي.
- 2- الاهتمام بالمكتبات واغناءها بما يستجد من كتب وبحوث ودراسات في المجال القيادي.
- 3- استخدام المقياس في البحث الحالي في الكشف عن الطالبات القياديات من قبل وزارة التعليم العالي والمؤسسات التعليمية.
- 4- توفير حقيبة تعليمية متكاملة لتفعيل البرامج الاثرانية التي تعنى بالقدرات القيادية للطالبات.
- 5- تضمين القدرات القيادية في المناهج الدراسية في الجامعة.
- 6- تدريب الاساتذة والمختصين على طرق اكتشاف الطالبات القياديات وسبل رعايتهن والتعامل معهم.
- 7- اصدار كتيبات تثقيفية وتعليمية لتطوير القدرات القيادية .
- 8- توعية الاسرة والمجتمع بالدور الفاعل الذي تلعبه تنمية القدرات القيادية في تحسين شخصية الطالبات.

### المقترحات:

- 1- اجراء برنامج تدريبي لتنمية القدرات القيادية لدى طالبات الجامعة.
- 2- اجراء دراسة لمعرفة الأنماط القيادية لدى طالبات الجامعة من وجهة نظر طالبات الجامعة أنفسهم وطالبات الثانوية.
- 3- اجراء دراسة حول علاقة القدرة القيادية لدى طالبات الجامعة بمتغيرات نفسية اخرى مثل الثقة بالنفس والاتزان الانفعالي وتقدير الذات.
- 4- اجراء دراسة مقارنة في القدرة القيادية بين الجنسين في الجامعات العراقية .
- 5- اجراء دراسة القدرات القيادية للطالبات في المدارس الثانوية.

## المصادر

### المصادر العربية :

- القرآن الكريم ، سورة البقرة ، آية 288
- القرآن الكريم ، سورة النمل ، آية 32
- البوعيين، عائشة حسن ، وآخرون، (2015): اثر برنامج اثرائي في تنمية مهارات القيادة الابداعية لدى الطالبات الموهوبات في الصف السادس الابتدائي في مملكة البحرين، المؤتمر الدولي الثاني للموهوبين والمتفوقين، كلية التربية ، جامعة الامارات العربية المتحدة.
- الجمال، ابو العزائم عبد المنعم مصطفى، (1986): انماط القدرة على القيادة لدى طلاب كليتي التربية والتربية الرياضية بأسبوط في علاقتهما ببعض سمات الشخصية، مجلة كلية التربية، مطبعة جامعة اسبوط، العدد (5) .

- الحسين، ايمان بشير محمد، (2011): السمات والمهارات التي تتميز بها المرأة القيادية الاردنية والمعوقات التي تواجهها، مجلة جامعة دمشق، العدد 27 .
- الحمادي، علي، (2006): تساعية صناعة القيادات، مركز التفكير الابداعي، ابو ظبي، الامارات.
- دره، عبد الباري واخرون، (1994): الادارة الحديثة، المفاهيم والعمليات منهج علمي تحليلي، ط(1)، المركز العربي للخدمات الطلابية، عمان.
- رشيد، سعاد، (2005): الذكاء الانفعالي وعلاقته بالقيادة التربوية لدى مديري التعليم الاكمامي والثانوي. رسالة ماجستير.
- الرقب، مؤمنة صالح، (2009): معوقات ممارسة المرأة للسلوك القيادي في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة غزة وسبل التغلب عليها، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الاسلامية، غزة .
- السيد، عليوة، (2001): تنمية المهارات للمديرين الجدد، دار السماح، ط 1، القاهرة.
- الشراري، عبد الرحمن محمد سليمان، (2009): الكشف عن المهارات القيادية لدى طلبة المرحلة الثانوية في منطقة الجوف في المملكة العربية السعودية ودور المدرسة في تنميتها من وجهة نظر المعلمين، جامعة اليرموك، الاردن.
- شوقي، طريف، (1992): السلوك القيادي وفعالية الإدارة، مكتبة عريب، القاهرة .
- الطارق، علي، (2002): خصائص الشخصية القيادية في المرأة اليمنية، مجلة كلية الاداب، العدد 25، جامعة صنعاء، اليمن.
- الطويل، هاني، (1997): الإدارة التربوية والسلوك التنظيمي، دار وائل للطباعة والنشر، عمان.
- الظاهر، زكريا محمد واخرون، (1999) : مبادئ القياس والتقويم في التربية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان .
- العتيبي، عبدالمحسن إبراهيم، (2003): المهارات القيادية لدى الضباط العاملين في وزارة الدفاع والطيران في مدينة الرياض وعلاقتها بكفاءة أدائهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض .
- علام، صلاح الدين، (2002): القياس والتقويم التربوي والنفسي أساسياته وتطبيقاته وتوجهاته المعاصرة، دار الفكر العربي، ط1، القاهرة.
- \_\_\_\_\_، (2006): القياس والتقويم التربوي والنفسي أساسياته وتطبيقاته وتوجهاته المعاصرة، دار الفكر العربي، القاهرة.
- فهمي، مصطفى ابو زيد، واخرون، (2003): الادارة العامة، الدار الجامعية الجديدة، الاسكندرية.
- كنعان، نواف سالم، (2007): القيادة الادارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان
- لعويسات، جمال الدين، (2005): مبادئ الادارة، دار همومة للطباعة والنشر والتوزيع، ابو ظبي.
- المنقاش، سارة عبد الله، (2007): القيادة فوق الجماعة والقيادة مع الجماعة دراسة مقارنة بين قيادة الذكور والإناث في جامعة الملك سعود بالرياض، مجلة رسالة التربية، عدد 28 .
- الناصري، لطيف، (2008): القدرات ومواصفات القيادة للقائد الاداري الكفوء في جامعة بغداد وتكريت، مجلة العلوم الانسانية، جامعة تكريت.
- نصرأوي، فانتن ادوارد، (1986): العوامل التي تؤثر في الدور القيادي للمرأة في المجتمع الأردني من جهتي نظر الإناث والذكور القياديين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد.
- يمن للاستشارات، (2009): تعزيز القيادة النسوية في الاحزاب، منتدى التنمية دار الكتب، صنعاء.

#### المصادر الأجنبية:

- Gargiulo, T (2001): Apradical Guide for Organization Leader and Human Resource Specilists. West port Green wood Puplishing
- Gibson, F. W. & Pason, A. (2003). Levels of Leadership: Developing Leaders Through New Models. Journal of Education for Business, 79(1)
- Jogulu, U. & Wood, G. (2006): The Role of Leadership in Raising the Profile of Women in Management, Equal Opportunities International, Vol. 25.
- Kelly Job (1996): organizational behavior trwin hom wood Richard D.
- Koontz, Harold, O'Donnell, Cyril & Weihrich, Heinz, (1980): Management, (7th Edition) California: McGraw. Hill, Kogakusha, L.T.D.
- Lynch, J. M. (2003): Case Studies Of Undergraduate Women's Leadership Development at a State University, Doctor´ s Dissertation, Virginia Polytechnic Institute and State University, Virginia.