

محددات سلوك القائد التربوي في ضوء بعض المتغيرات الشخصية

Determinants of the behavior of the educational leader in the light of some personal variables

إعداد: الدكتور/ عبد الرحمن بن سليمان الشلاش

أستاذ التخطيط التربوي المشارك، كليات عنيزة بالقصيم، المملكة العربية السعودية

الأستاذ الدكتور/ محمد منصور الشافعي

أستاذ القياس والإحصاء، كليات عنيزة بالقصيم، المملكة العربية السعودية

Email: alshafei@oc.edu.sa

ملخص الدراسة:

استهدفت الدراسة الكشف عن المحددات الشخصية المتمثلة في العوامل الخمسة الكبرى للشخصية للسلوك القيادي لدى القادة التربويين بكليات جامعة القصيم الحكومية والأهلية، وكذلك إمكانية التنبؤ بالسلوك القيادي من خلال العوامل الخمسة الكبرى للشخصية، وتبدو أهمية هذه الدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها المتوقعة في اختيار القادة التربويين مستقبلاً، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في المعالجات البحثية الخاصة بمتغيراتها على عينة بلغ حجمها (312) قائداً بالواقع التعليمي الجامعي، و استخدمت الدراسة مقياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية، وكذلك مقياس السلوك القيادي لتحقيق الهدف الخاصة بها، وانتهت الدراسة إلى عدد من النتائج تبين من خلالها أهمية عامل التفاني (بقطة الضمير) ثم الانفتاح على الخبرة ثم الانبساطية ثم المقبولية على الترتيب في التنبؤ بالسلوك القيادي، كما تبين من خلال نتائج الدراسة أن أهم السمات المميزة للسلوك القيادي هو عدم امتلاك القائد لمستويات مرتفعة من متغيري المقبولية (الطيبة) وكذلك الانبساطية، وقدمت الدراسة عدداً من التوصيات الخاصة باختيارات القادة في الواقع الجامعي في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها من أهمها الاعتماد بشكل رئيس في اختيار القادة التربويين تبعاً لترتيب السمات المساهمة بالتنبؤ في السلوك القيادي كالتالي: (التفاني، الانفتاح على الخبرة، الانبساطية، الطيبة).

الكلمات المفتاحية: السلوك القيادي، العوامل الخمسة الكبرى للشخصية.

Determinants of educational leader behavior in the light of some personal variables

Abstract:

The study aimed to reveal the personal determinants represented in the five major factors of personality for leadership behavior among educational leaders at the governmental and private colleges of Qassim University, as well as the possibility of predicting leadership behavior through the five major factors of personality. The study relied on the descriptive analytical approach in research treatments related to its variables on a sample size of (312) leaders in the university educational reality, and the study used the scale of the five major factors of personality, as well as the measure of leadership behavior to achieve its own goal, and the study concluded with a number of results showing Through it, the importance of dedication (conscientiousness), openness to experience, extroversion, and acceptability, respectively, in predicting leadership behavior. The study presented a number of recommendations regarding the choices of leaders in the university reality in the light of the results that were reached, the most important of which is the adoption mainly in the selection of educational leaders according to the arrangement of the characteristics that contribute to predicting leadership behavior as follows: (dedication, openness to experience, extraversion, kindness).

Keywords: leadership behavior - the five major factors of personality.

1. المقدمة والخلفية النظرية:

إن تقدم أي مجتمع أو تخلفه بات معتمدا على نوعية ونمط الإدارة التي تطبق في هذا المجتمع، لذلك فالإدارة الفعالة هي مفتاح نجاح وتطور وتقدم أي منظمة او جماعة وتكون أساساً لبناء المجتمع، (بيتر، 2018)، فالإدارة هي نشاط متميز له علاقة مباشرة بمعظم جوانب حياة الإنسان، وفي نفس الوقت هي وسيلة فعالة وناجحة لتحقيق الأهداف المنشودة لأي مجال من مجالات حياة الإنسان، " وتلعب الإدارة دوراً هاماً ورئيساً في جميع المجالات التعليمية والتربوية سواء على مستوى الهيئات التعليمية و التربوية، فالجانب الإداري والتطبيقي في المجال التعليمي والتربوي يحتاج إلى أفراد من ذوي الخبرة والدارية الكافية في مجال الإدارة والتنظيم، ولهذا يجب أن تدار المؤسسات والهيئات التربوية والتعليمية على أيدي أشخاص لديهم إمكانيات وفيرة ومعلومات وخبرات تؤهلهم لشغل تلك المناصب بجدارة. (المدهون والجزراوي، 1995)،

لذلك اهتم الكثير من الباحثين والعلماء في مجال علم النفس و علم الاجتماع والإدارة بدراسة السلوك القيادي والتعرف على أبعاده وأنماطه وصفاته لتحقيق النجاحات المتتالية في عملية الإدارة التعليمية. (أشرف وعبد الحميد، 1999).

ومن المعلوم أن السمات الشخصية لها دور فعال وإيجابي في تحديد سلوك الأفراد في كل المجالات بشكل عام وفي أثناء أداء الوظيفة بشكل خاص، ولا بد أن تأخذ السمات الشخصية نصيبها في العمليات الإدارية بصورة عامة لأن الشخص الذي يستلم منصب إداري يجب أن يتسم بسمات شخصية تميزه عن الآخرين ولهذا تم اختياره لكي يشغل ذلك المنصب باقتدار. (المدهون والجزراوي، 1995، 180).

ويتفق المختصون في شؤون التربية والتعليم على أن القيادة التربوية تمثل أساس العملية التعليمية، فهي التي تحدد المعالم، وتوجه وتنظم الجهود في سبيل تحسين النشاط التعليمي والارتفاع بمستوى الأداء وبالتالي تحقيق الأهداف التربوية، (أحمد، 2012).

ومن المعروف أن السلوك القيادي للمدير هو مفتاح نجاح المؤسسة التعليمية، وأن الاختلاف والتباين بين المؤسسات التعليمية سواء في المناخ العام، أو في تحصيل الطلبة أو في مستوى الرضا المهني للمعلم إنما يعود إلى كفاءة المدير وقدرته على القيادة التربوية. (أبو صعليك، 2018).

وعلى الرغم من وجود تعريفات مختلفة للقيادة، فهناك سمة مركزية واحدة يتفق عليها العلماء وهي أن القيادة تنطوي على ممارسة التأثير على الآخرين، وعادة ما تكون القيادة التربوية مسؤولية مديري المؤسسات التعليمية بمختلف مستوياتها، والذين يسعون جاهدين لإحداث تغيير إيجابي في السياسة والعمليات التعليمية (السكرانة، 2017).

ومن المعلوم أن أسلوب القائد في المؤسسات التربوية هو عامل هام وحاسم للنجاح، فعلى القائد أن يستجيب لعالم سريع التغير مع القدرة على مواجهة التحديات، ومن المعلوم أن فهم مختلف أنماط القيادة سوف يساعده كي يصبح قائداً فعالاً ولكن ما أبعاد السلوك القيادي وأنماط القيادة، وفعالية هذا السلوك؟ (حريم، 2010)

مما لا شك فيه فإن سلوك القائد يمكن أن يتأثر بالعديد من العوامل والمتغيرات التي يمكن أن تشكل هذا السلوك وتكسبه الطابع الخاص به، ومن بين هذه المتغيرات وتلك العوامل المتغيرات الشخصية، حيث تلعب صفات وسمات شخصية القائد دوراً هاماً في أدائه وسلوكه الوظيفي القيادي. (شارلز، جاريث جونز، 2001)

الشخصية والسلوك في العمل:

إن نظريات الشخصية المعتمدة على السمات هي الأكثر استخداماً وتوظيفاً من جانب الباحثين في علوم سلوك الموظفين داخل مختلف المؤسسات، (الزبيدي، محمد، 2016)، وحتى يمكن فهم طبيعة سمات الفرد وسلوكه في بيئة العمل من الضروري التركيز على عدد من المتغيرات الشخصية (السمات) التي لها تأثيراً مباشراً على السلوك في العمل، ويمكن ملاحظة أن بعض هذه السمات (مثل تقدير الذات أو مركز التحكم) تتعلق بالكيفية التي يمكن من خلالها رؤية أنفسنا، في حين تتعلق سمات أخرى (مثل الانطوائية-الانفتاح أو الموثوقية) بالكيفية التي نتعامل بها مع الآخرين. علاوة على ذلك تتأثر هذه السمات إلى حد كبير بتطور شخصية الفرد، وتؤثر بدورها على التصرفات والسلوكيات الفعلية في العمل (Murray, Michael & Ning Li، 2017)،

ومن بين العوامل الخاصة بالشخصية والتي يمكن أن تسهم في تحديد وتشكيل السلوك القيادي ما يلي (Allport، 2015) :

العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية:

والعوامل الخمسة الكبرى للشخصية كما عرفها (كوستا وماكري الرويتع، 2007، جاسم، 2017) هي:

أ – **العصابية: Neuroticism**: ظهر عامل العصابية مبكرا في دراسة آيزنك (كأحد العوامل الأساسية المتضمنة في النماذج العاملة التي تصف الشخصية)، وقد أرجع آيزنك ثلاثة أرباع التباين الكلي للفروق الفردية في العصابية إلى عوامل وراثية، و بالنسبة لكوستا و ماكري فإن عامل العصابية يوصف بشكل عام على أنه متصل يقابل بين عدم الاتزان الانفعالي Instability (Emotional) و بين الاتزان الإنفعالي. (الأحمدي، 2013) وفيما يلي بعض السمات الشخصية لعامل العصابية (الأنصاري، 2002، ص 712-717)، وهي:

القلق: الخوف، النرفزة، الهم، الانشغال، سرعة التهيج.

الغضب: حالة الغضب الناتجة عن الإحباطات.

العدائية: الناتجة عن كبت المشاعر.

الاكتئاب: انفعالي، منقبض، يعاني من الهم، الكرب، القلق، الانفعالية الدائمة، والتقلب في المزاج.

الشعور بالذات: الشعور بالإثم والإحراج والخجل، والقلق الاجتماعي من الظهور أمام الآخرين في صورة غير مقبولة.

وقد أظهرت دراسة Gonül Kaya·Ozbag، (2016) التي أجريت على عينة من القادة التربويين، أن العصابية صفة غير مميزة للسلوك القيادي، فقد أشارت الدراسة إلى أن الشخص الأكثر عصبية من غير المرجح أن يُنظر إليه كقائد أخلاقي لأنه يميل إلى أن يكون معادٍ للآخرين

ب- **الانبساطية Extraversion**: يشير هذا العامل إلى حالة انفعالية و اجتماعية تتسم بالنشاط و الحيوية و الميل للتواصل الاجتماعي و بناء شبكة من العلاقات الاجتماعية و إظهار الحميمية و الود مع قدرة عالية للتأثير و القيادة و الميل إلى المشاعر الإيجابية، و الاهتمام بمشاكل الآخرين و قضاياهم. (عقباني: 2016، ص 33)، و يذكر كوستا و ماكري McCrae Costa أن المنبسط هو شخص لبق، و متفائل و مبتهج، و مستمتع بالإثارات و التغيرات في حياته، و الانبساط يعني أيضا عدد العلاقات التي يشعر معها الفرد بالراحة. فالانبساط المرتفع يتميز بعدد أكبر من العلاقات (ذيب، 2013، ص 486-487). وفيما يلي بعض السمات الشخصية لعامل الانبساطية (الأنصاري، 2002، ص 717-720):

الدفء أو المودة: ودود، حسن المعشر، لطيف، يميل إلى الصداقة .

الاجتماعية: يحب الحفلات، له أصدقاء كثيرون، ويحتاج إلى أناس حوله يتحدث معهم، ويتصرف بسرعة ودون تردد .

توكيد الذات: حب السيطرة والسيادة، والخشونة، وحب التنافس، وكذلك الزعامة.

النشاط: حيوي، وسريع في العمل محب له، وأحيانا يكون مندفعاً.

وقد توصلت بعض الدراسات أن إلى أن عامل الانبساطية من السمات المميزة للقيادة الناجحة فقد أظهرت أن القيادي الانبساطي طموح ومؤثر على المرؤوسين (antres et al. , 2021)، كما أظهرت دراسة (Bono and Judge, 2020)، أن القائد الانبساطي من المحتمل أن يولد الثقة والحماس بين المتابعين، كما أثبتت الدراسة ان الانبساط أقوى سمة مرتبطة بالقائد،

وأشارت دراسة (Hogan et al. , 2019) أن القادة المنبسطين يفضلون الحفاظ على العلاقات ويميلون إلى تقليل هيمنتهم الحازمة في المواقف الاجتماعية..

ج - **الطيبة "المقبولية" Agreeableness**: قد تظهر الطيبة في السلوك الاجتماعي، وتأثر بصورة الذات وتساعد على تكوين شكل الاتجاهات الاجتماعية وفلسفة الحياة وتركز الطيبة على سمات الدفء والتسامح وترتبط بالأهداف الإيجابية في الحياة (ذيب، 2014، 488)، ومن بعض السمات الشخصية لعامل الطيبة "المقبولية" (الأنصاري، 2002، ص 720-722):

- الثقة: يشعر بالثقة تجاه الآخرين، وواثق من نفسه، ويشعر بالكفاءة و جذاب من الناحية الاجتماعية.

- الاستقامة: مخلص، مباشر، صريح، مبدع، جذاب.

- الإيثار: يحب الغير، ويرغب في مساعدة الآخرين، متعاون.

- الإذعان أو القبول: قمع المشاعر العدوانية، العفو، والنسيان تجاه المعتدين، اللطف، والتروي في المعاملة مع الغير.

هذا وقد أشارت دراسة (Kalshoven et al. , 2010) التي أجريت على القادة التربويين بالمدارس الثانوية الأمريكية إلى ان القيادي الذي يتسم بالطيبة (المقبولية) تجعله محبوباً وممتعاً ومتناغماً في العلاقات مع الآخرين وقد أشارت الدراسة إلى ان الطيبة والضمير (التفاني) مرتبطان إلى حد كبير بالقيادة الأخلاقية، وقد أشارت دراسة (ماير وآخرون، 2017) إلى ان القادة ذوي المقبولية العالية يهتمون برفاهية الموظفين وأن هذه سمة قيادية مهمة لخلق مناخ العدالة كما أنها سمة رائعة للقائد الأخلاقي.

د- **الانفتاح على الخبرة Openness to experience**: يعكس هذا العامل مدى تقبل الفرد لقيم ومعتقدات الآخرين و الاهتمام بالأفكار الجديدة غير التقليدية، ويتضمن هذا العامل العديد من السمات كالخيال و التفتح الذهني وقوة البصيرة وكثرة الاهتمامات والتسامح (جبر، 2012، ص 21) ومن بعض السمات الشخصية لعامل الانفتاح على الخبرة (الأنصاري، 2002، ص 722-724) ما يلي:

الخيال: لديه تصورات قوية وكثيرة وحياة مفعمة بالخيال، وعنده أحلام كثيرة وطموحات غريبة.

المشاعر: التعبير عن الحالات النفسية أو الانفعالات بشكل أقوى من الآخرين.

الأفعال: الرغبة في تجديد الأنشطة والاهتمامات، والذهاب إلى أماكن لم يسبق زيارتها في السابق.

وقد أشارت بعض الدراسات التي أجريت على السمات الشخصية للقيادي الناجح بجامعة ميتشجان الأمريكية إلى سمات مثل الانفتاح على الخبرة و الفضول الفكري والابتكار والحساسية والحكم المستقل على سبيل المثال، هي سمات هامة جداً للقائد الناجح حيث تمكن للقائد الذي يركز باستمرار على الاستكشاف والإبداع وتحدي الوضع الراهن أن يولد إجراءات جماعية تتفق مع بُعد الانفتاح على الخبرة ستبوارت (2021) وقد أشارت الدراسة إلى أنه غالباً ما يُنظر إلى القادة الذين يتمتعون بدرجة عالية من الانفتاح على الخبرة على أنهم ودودون ومستمعون جيّدون، وبالتالي يخلقون بيئة فريق آمنة نفسياً..، من المتوقع وجود علاقة إيجابية بين الانفتاح على الخبرة والقيادة الأخلاقية لأن القائد الأخلاقي سيدعم المناخ الذي يشعر فيه الأفراد بالراحة عند مشاركة الأخبار السيئة مع القائد الأخلاقي ومناقشة القضايا الأخلاقية والنجاحات والفشل دون خوف.

هـ- **يقظة الضمير (التفاني) Conscientiousness**: و يطلق عليه مسمى الإتقان أو الجدارة، يشمل هذا العامل جوانب متنوعة من الصفات المتصلة بالكفاح من أجل الإنجاز، و تحقيق النجاح. كذلك يتضمن هذا العامل السلوك الموجه نحو هدف ما كالفعالية، احترام القانون، سمات الضبط (الرباعي، 2014، ص 87) ومن بعض السمات الشخصية لعامل يقظة الضمير ما يلي (الأنصاري، 2002، ص 724-2517):

- الاقتدار أو الكفاءة: بارع، كفاء مدرك، و متبصر أو حكيم.
- منظم: مرتب، مهذب، أنيق، و يضع الأشياء في مواضعها الصحيحة.
- ملتزم بالواجبات: ملتزم بما يمليه عليه ضميره، و يتقيد بالقيم الأخلاقية بصرامة.
- مناضل في سبيل الإنجاز: مكافح، طموح مثابر، مجتهد، و مخطط و جاد

السلوك القيادي leadership behavior

لا يقتصر السلوك القيادي للقادة على مجال دون آخر ولكنه يشمل جميع مجالات الحياة، فالقيادة مفهوم مركب يتضمن جميع المجالات الشخصية المعرفية والانفعالية والوجدانية (فيليب، 2008) إذ يرتبط السلوك القيادي ارتباطاً وثيقاً بعدة عوامل منها: تحمل المسؤولية، والقدرة على الاتصال، والقدرة على الاقتناع، والقدرة على التأثير فالقادة المؤثرون في موقف ما ليس بالضرورة أن يكونوا مؤثرين في موقف آخر. (Reynolds & O'Dwyer, 2008)، وهذه القيادة يجب أن تكون متميزة ولدى أفراد متميزين وذوي قدرات فائقة في المجالات المختلفة لكي تتمكن من مواكبة التسارع العلمي والتكنولوجي المذهل في عصرنا الحالي (Lawsin, 2008)، لذا فإنه من الضروري إعداد الأفراد الذين يتمتعون بهذا السلوك القيادي ودراساتهم والبحث في الظروف والمتغيرات التي تؤثر سلباً وإيجاباً في تنمية السلوك القيادي لديهم قبل اندماجهم في الحياة العملية (عياصرة، 2006)، ولأن هؤلاء القادة معنيون بتحقيق وإنجاح مسيرة التقدم كقادة واعدن يستندون في سلوكياتهم إلى الممارسة القيادية المسؤولة، ونظراً للأهمية البالغة للسلوك القيادي وأهمية هذه الفئة من القادة في تحقيق مسيرة النجاح والتقدم للمؤسسات التربوية والتعليمية المنتسبين إليها فقد أجريت العديد من الدراسات حول أبعاد السلوك القيادي وأبرز هذه الدراسات هي (Cunningham. & Cordeiro, 2004):

دراسات جامعة أوهايو: وتوصلت إلى مجموعة من السلوكيات هي: **التقدير**: ويعرف بأنه ذلك السلوك الذي يعمل من خلاله القائد على إقامة علاقات طيبة ودافئة مع العاملين معه، و**تنظيم بنية العمل**: ويشير إلى السلوك الذي يقوم القائد بموجبه بتحديد الأدوار وتوزيع المهام على الأفراد جماعة العمل وتوضيح أساليب وإجراءات تنفيذها لهم، و**الحث على الإنتاجية**: القائد يسعى إلى تحديد المهام المطلوب تنفيذها، والعمل على زيادة دافعية أفراد الجماعة لإنجازه. و**الحساسية الاجتماعية**: أي مدى وعي القائد بأهمية العلاقات الاجتماعية، وحساسيته للضغوط المحيطة بالجماعة، فضلاً عن تلك التي تنبع من داخلها. وطرق مواجهتها. **دراسات جامعة ميتشجان**: وتوصلت إلى وجود أسلوبين رئيسيين للقيادة يؤثران في أداء العاملين ورضاهم هما: **القيادة المتمركزة حول العاملين**: حيث ينصب اهتمام القائد على اتباعه ويتعامل معهم كبشر، ويعمل على تحسين أحوالهم ورفاهيتهم وتشجيعهم على الاندماج في الجماعة. **القيادة المتمركزة حول العمل**: حيث ينصب تركيز القائد على الجوانب الفنية للعمل، ويعمل لإقرار مجموعة من معايير ونظم وأساليب العمل..

دراسات جامعة هارفارد: القائد الوجداني الاجتماعي: وهو الذي يجعل من السهل على الآخرين التعامل معه والتحدث إليه، ويحرص على تقديم الدعم والمساندة النفسية لهم، وقائد المهمة: وهو الذي يتحدث كثيراً ويصدر المزيد من الاقتراحات والتعليمات، وينهمك في أنشطة تتعلق بالمهمة، ويمارس ضغوطاً متزايدة على الجماعة ليدفعها للهدف.

أبعاد السلوك القيادي

تبدو أبعاد السلوك القيادي فيما يلي (Cunningham. & Cordeiro, 2004):

- 1- **المساندة:** ويشير إلى سلوك القائد الذي يهتم بحاجات العاملين، ويتعامل معهم على نحو ودي، ويبيدي اهتماماً كافياً بكل واحد منهم كإنسان،
- 2- **المشاركة:** حيث يضع مقترحات جماعة العمل في الحسبان عند اتخاذ القرار،
- 3- **التوجه نحو الانجاز:** وذلك أن يضع القائد أهدافاً باعثة للتحدي نصب أعين مرؤوسيه، ويتوقع منهم بلوغها، ويعمل على تحقيق ذلك من خلال حثهم على بذل المزيد من الجهد.

علاقة السلوك القيادي بالمتغيرات الشخصية.

لقد أشارت الأدبيات الخاصة بالسلوك القيادي ثمة وجود علاقة بين السلوك القيادي بأنظمة ومؤسسات العمل بسمات شخصية القائد، أو المشرف، فقد أشارت بعض الدراسات مثل:

دراسة (Bono & Judge, 2004) التي اهتمت بدراسة العلاقة بين يقظة الضمير والسلوك القيادي الناجح بالمجتمع الأمريكي أن السلوك القيادي الناجح يتسم بالسيطرة على الانفعالات، والتوجيه نحو الهدف والتخطيط، والقدرة العالية على الإنجاز والإخلاص والكفاءة والانضباط الذاتي، وقد توصلت الدراسة إلى أن يقظة الضمير من أهم العوامل الشخصية المكونة من خمسة عوامل في علاقتها بالسلوك القيادي الناجح، وكان الضمير أحد أكثر السمات المدروسة شيوعاً في البيئة الإدارية للعمل،

وقد توصلت دراسة (Rose, 2014) التي اهتمت بإلقاء الضوء على بعض سمات شخصية القائد غير الأخلاقي من خلال استطلاع وجهة نظر وتصورات المتابعين اعتماداً على العوامل الخمسة الكبرى للشخصية (العصابية، الانبساطية، الطيبة، الانفتاح على الخبرة، يقظة الضمير) إلى أن الانبساط لم يرتبط بتصورات التابعين للقائد غير الأخلاقي ووجدت الدراسة ارتباط كل من الضمير والمقبولية والانفتاح في الأتباع ارتباطاً كبيراً، ولم تكن العصابية مرتبطة بشكل كبير بقبول أو رفض سلوك القائد غير الأخلاقي،

وفي دراسة عياش (2015) التي استهدفت دراسة سمات شخصية القادة التي تمكنهم من إدارة الأزمات بشركات الجزائر، توصلت الدراسة إلى وجود ارتباطات دالة بين سمات الشخصية وإدارة الأزمات من جانب قادة مؤسسة العمل كما توصلت إلى وجود علاقة بين الاتزان الانفعالي وإدارة الأزمات وسلوك القادة بمؤسسة العمل، كما أظهرت وجود علاقة ارتباطية بين العصابية وإدارة الأزمات لدى القائد، كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائياً بين الذكور والإناث في سمة الانبساط في صالح الذكور، ولا توجد فروق بينهما في سمة العصابية،

وفي دراسة (Hamid, Sarosh, Yasuo, 2016) التي اهتمت بدراسة وفحص الأدب المعاصر في تحديد الصلة بين أنماط القيادة وسمات الشخصية، وقد استعرضت الدراسة وفرة من الأدب المتعلق بأنماط القيادة في علاقتها بسمات الشخصية،

وقد أشارت النتائج إلى غياب نموذج لا لبس فيه لتطوير الأنماط القيادية في علاقتها بالشخصية، ولخصت الدراسة 39 نمطاً مختلفاً للقيادة التي تتعلق بالعوامل الخمسة الكبرى للشخصية، حيث تختلف العوامل الخمسة الكبرى للشخصية باختلاف نمط القيادة.

هذا وقد أجريت بعض الدراسات التي استهدفت تحليل الارتباط بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والقيادة الأخلاقية، منها:

دراسة (Gonul Kaya ozbag, 2016)، والتي أجريت على عينة من القادة التربويين بجامعة كوجالي التركية، وقد أشارت الدراسة إلى وجود علاقة سلبية بين عامل العصابية والقيادة الأخلاقية لدى القادة، كما تبين عدم وجود ارتباط له دلالة بين الانبساطية والطيبة، والقيادة الأخلاقية ووجود علاقة دالة موجبة بين الانفتاح على الخبرة والسلوك القيادي الأخلاقي، كما أظهرت النتائج إمكانية التنبؤ بالقيادة الأخلاقية من خلال عامل الضمير (التفاني)،

كما أظهرت دراسة (Jeroen C, Jeroen S and Martin E, 2016) التي اهتمت بدراسة العلاقة بين سمات شخصية المشرفين (العصابية، الانبساطية، الطيبة، الانفتاح على الخبرة، يقظة الضمير) و تجارب الموظفين مع الإساءة الإشرافية، حيث تم جمع البيانات الميدانية من عينة من المشرفين - المرؤوسين، أنه لم تكن العصابية مرتبطة بشكل كبير بالإشراف المسيء، وكذلك الحال مع سمي الانبساط أو الانفتاح على الخبرة. كما كشفت النتائج عن علاقة إيجابية بين ضمير المشرفين والإشراف المسيء أي أن المشرف ذو الضمير العالي كان أكثر عرضة لأن يُنظر إليه على أنه مشرف مسيء من قبل موظفيه بشكل عام، كما أشارت النتائج أن السمات الشخصية الخمس الكبرى فسرت فقط قدرًا محدودًا من التباين في الموظفين الذين مروا بتجارب الإشراف المسيء،

وفي دراسة (Alireza , 2019) التي استهدفت دراسة تأثير أبعاد خصائص الشخصية متمثلة في العوامل الخمسة الكبرى للشخصية على السلوك الأخلاقي للقائد وأظهرت نتائج البحث أن العلاقات بين يقظة الضمير والمقبولية كانت متغيرات مرتبطة مع القيادة الأخلاقية ذات مغزى وإيجابية، والعلاقة بين العصابية والقيادة الأخلاقية مهمة، لكنها سلبية. والعلاقة بين الانبساط، والانفتاح على الخبرة مع القيادة الأخلاقية ليس له معنى. كما أن نتائج نمذجة المعادلة البنائية تشير إلى أن استخدام يقظة الضمير والمقبولية والعصابية 67% و 45% و -47% من القيادة الأخلاقية.

وفي إطار هذه الدراسات جاءت دراسة (جاسم، 2020) التي هدفت إلى التعرف على رتبة العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية كما هدفت إلى تحديد الاختلافات في العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية والاختلافات في أنماط القيادة لسلوك مديري المدارس حسب متغير المدرسة المستوى (الابتدائي والثانوي)، كما هدفت إلى تحديد العلاقة بين العوامل الخمسة الرئيسية في الشخصية وأنماط السلوك القيادي بين مديري المدارس الابتدائية والثانوية وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من مديري مدارس التعليم الابتدائي والثانوي في وسط بعقوبة، ووجدت الدراسة أن عامل الانبساطية يأتي أولاً، ثم عوامل القبول والانفتاح على الخبرة والضمير والعصبية على الترتيب، كما وجدت الدراسة أيضاً أن نمط سلوك القيادة الديمقراطية يأتي أولاً، وبالتالي فإن نمط السلوك الفوضوي الذي جاء في المرتبة الثانية، وأخيراً نمط السلوك الاستبدادي الذي جاء ثالثاً وأخيراً، ووجدت الدراسة أيضاً أنه لا توجد فروق في العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية تبعاً لمستوى الدراسة (ابتدائي، ثانوي) باستثناء عامل الانبساط الذي وجد

فروقا لصالح مديري المدارس الابتدائية، أما أنماط السلوك القيادي فقد أشارت النتائج إلى عدم وجود الفروق في مستوى الدراسة (ابتدائي، ثانوي). كما وجدت الدراسة انه لا توجد علاقة بين العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية وأنماط السلوك القيادي.

كما توصلت دراسة عثمان (2022) التي استهدفت إدراك العلاقة بين سمات الشخصية (السيطرة، العصبية، التعاون) الأكثر انتشاراً بين مديري الإدارة العامة بجامعة سبها، إلى وجود أن سمي السيطرة والعصبية هي الأكثر انتشاراً بين المديرين،

كما توصلت دراسة العتيبي (2008) التي استهدفت السمات الشخصية وعلاقتها بأنماط القيادة لدى مديري المدارس المتوسطة في محافظة الطائف التعليمية، إلى ان السمات التالية كان لها الأهمية من حيث الترتيب (المسؤولية الاجتماعية، السيطرة، الاتزان الانفعالي، الاجتماعية) لدى مديري المدارس،

كما توصلت دراسة (Damti ; Hochman , 2022) التي استهدفت الكشف عن سمات الشخصية وهي (الانفتاح على الخبرة، المقبولية، وبقطة الضمير، والانبساط، والعصابية) التي تؤثر على سلوك القائد في الأوقات العادية وأوقات الأزمة، إلى ان هناك ارتباطاً قوياً بين المقبولية والضمير والقيادة الأخلاقية للمديرين، لكن وكما أشارت نتائج الدراسة إلى أن العلاقة بين سمات الشخصية والقيادة الأخلاقية أقوى في الأوقات العادية وليس أثناء الأزمات،

وتوصلت دراسة شاندراسيكارا (Chandrasekara, 2022) التي استهدفت تأثير الخمس عوامل الكبرى للشخصية (العصابية، الانبساطية يقظة الضمير، المقبولية، الانفتاح على الخبرة) على سلوك القيادة الأخلاقية، وأجريت الدراسة على عينة من طلاب برنامج بكالوريوس التربية العمالية (BLE) في معهد النهوض بالموارد البشرية (IHRA) بجامعة كولومبو. كلهم موظفين. Parallely، وقد استخدمت الدراسة استبيان لقياس رؤاهم للسلوك الأخلاقي بقادتهم ورؤسائهم، وقد أظهرت النتائج أهمية أربع سمات شخصية على سلوك القيادة الأخلاقية بصورة إيجابية وهي على التوالي: (المقبولية، الضمير، الانفتاح على الخبرة والانبساط) على القيادة الأخلاقية، وقد أشارت الدراسة إلى أن العصابية تؤثر على سلوك القيادة الأخلاقي تأثيراً سلبياً.

يتضح من خلال العرض السابق للأطر النظرية الخاصة بالمتغيرات الشخصية المتمثلة بالعوامل الخمسة الكبرى الخاصة للشخصية، ثمة وجود علاقة بين هذه المتغيرات وجميع مظاهر السلوك والأداء الانساني في مختلف المواقف الحياتية، ونظراً لأن السلوك القيادي في النهاية هو سلوك إنساني فقد تكون هناك علاقة بين هذه المتغيرات والشخصية والسلوك القيادي الفعال للقائد التربوي، كما تبين من خلال الأدبيات المرتبطة بموضوع السلوك القيادي وتناولت في معظمها القيادات الخاصة بالتعليم دون الجامعي، كما أن الأدبيات الخاصة بقيادات الجامعة تم تناولها بشكل ضعيف وفي بلدان وثقافات أخرى تختلف عن ثقافة المملكة العربية السعودية، مما حدا بالباحثين إلى استقصاء هذه العلاقة من خلال دراستهما الحالية على القيادات بكليات عنيزة بالقصيم

2. مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن الأسئلة التالية:

- 1- هل توجد فروق دالة إحصائياً بين القادة التربويين من ذوي السلوك القيادي المرتفع في العوامل الخمسة الكبرى للشخصية؟
- 2- هل يمكن التنبؤ بالسلوك القيادي من خلال العوامل الخمسة الكبرى للشخصية؟

3. مصطلحات الدراسة:

- المتغيرات المستقلة: وتحدد بمتغيرات الشخصية والمتغيرات المعرفية ذات الاهتمام بالدراسة الحالية وبيانها فيما يلي:

أولاً: متغيرات الشخصية **personal variables**

ويعرفها الباحثان بأنها: السمات والصفات والخصائص المرتبطة بشخصية القائد التربوي والتي تبدو من خلال تفاعلاته مع المواقف المختلفة ويدركها الآخرون المتفاعلون معه ويوسمونه بها وهذه المتغيرات تتمثل في العوامل الخمسة الكبرى للشخصية بالدراسة الحالية.

العوامل الخمسة الكبرى للشخصية: العوامل الخمس الكبرى للشخصية: هي السمات الخمس الكبرى التي تصف لنا شخصية المعلم، والتي يستدل عليها من خلال الدرجة الكلية التي يسجلها المستجيب على كل عامل من العوامل الخمس الكبرى للشخصية حسب قائمة كوستا وماكري (1992) وهي: الانبساطية، العصابية، الانفتاح على الخبرة، يقظة الضمير، الطيبة.

تعريف ووصف العوامل الخمس الكبرى للشخصية: رُفرت العوامل الخمسة الكبرى للشخصية تعريفات عديدة نذكر منها:

تعريف كوستا وماكري (1992): إنها العوامل التي اشتقت من العوامل الأساسية لنظرية " كاتل " بالتحليل العملي وتهدف هذه القائمة إلى قياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية و التي تشمل على خمسة عوامل وهي: العصابية، الانبساطية، التفنح، القبول، يقظة الضمير (جاسم، 2017، ص 142).

ويمكن تعريف العوامل الخمسة الكبرى للشخصية إجرائياً بالدرجات الفرعية الخمسة التي سوف يحصل عليها متلقي المقياس المستخدم في الدراسة (لكوستا وماكري) بموجب استجاباته على بنود الأبعاد الخمسة للمقياس الممثلة للعوامل الخمسة الكبرى للشخصية

4. أهمية الدراسة:

تبدو أهمية الدراسة من خلال الشقين التاليين:

1.4. الأهمية النظرية:

الدراسة الحالية تلقي الضوء على المتغيرات الشخصية والمعرفية التي تساهم في تحديد وتشكيل سلوك القائد التربوي بالمؤسسات التربوية نظراً لأن الواقع المهني الوظيفي بمحافظه عنيزة يفتقر إلى وجود معايير يمكن الاعتماد عليها في اختيار القادة في مثل هذه المؤسسات التربوية في ضوء أسس علمية مدروسة تستند إلى أدلة وبراهين وتحليلات بحثية بموجب دراسة علمية تتبع منهج بحثي علمي، وبالتالي فإن النتائج المتوقعة يمكن ان تسهم في إثراء التراث ذي العلاقة باختيار القائد التربوي بالأطر النظرية المتصلة بالخصائص الشخصية والمعرفية التي يمكن ان تمثل المحددات الخاصة بالسلوك القيادي للقائد التربوي الناجح.

2.4. الأهمية التطبيقية:

الدراسة الحالية تسعى من خلال إجراءاتها إلى الكشف عن محددات السلوك القيادي اعتماداً على بعض المتغيرات الشخصية والمعرفية لدى القائد التربوي، وبالتالي فإن النتائج المتوقعة التي يمكن ان تسفر عنها الدراسة الحالية تضع بين يدي المسؤولين عن اختيار القادة في المؤسسات التعليمية والتربوية بعض المعايير والمحكات التي يمكن الاعتماد عليها في إجراءات اختيار القادة

في هذا الميدان، كما يمكن الاعتماد عليها مستقبلاً في التنبؤ بالسلوك القيادي الناجح الذي يحقق فاعلية في إدارة وقيادة المنظومة التعليمية والتربوية بكفاءة واقتدار،

5. أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى الكشف عن الآتي:

1. المتغيرات الشخصية التي تؤثر على السلوك القيادي للقائد التربوي بشكل مباشر.
2. المتغيرات المعرفية التي تؤثر على السلوك القيادي للقائد التربوي بشكل مباشر.
3. المتغيرات الشخصية التي تؤثر على السلوك القيادي للقائد التربوي من خلال المتغيرات المعرفية.
4. نموذج سببي يوضح طبيعة العلاقة بين المتغيرات الشخصية والأخرى المعرفية التي يمكن أن تساهم في تشكيل وتحديد السلوك القيادي للقائد التربوي.

6. حدود الدراسة:

- 1- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على المتغيرات الشخصية (العوامل الخمسة الكبرى للشخصية).
- 2- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على القادة التربويين الذكور (عمداء ووكلاء الكليات ورؤساء الأقسام العلمية بجامعة القصيم وكليات عنيزة الأهلية).
- 3- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على مجتمع الدراسة من العمداء والوكلاء ورؤساء الأقسام العلمية بالكليات الحكومية والأهلية بمنطقة القصيم.
- 4- الحدود الزمنية: أجريت الدراسة في بداية الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي القادم الموافق 2023/2022م

7. الطريقة والإجراءات:

وتتضمن هذه الفقرة منهج الدراسة ومجتمع الدراسة والعينة البحثية وأدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة.

1.7. منهج الدراسة:

نظراً لأن الدراسة سوف تقوم بالكشف عن المتغيرات الشخصية والمعرفية كمحددات للسلوك القيادي للقائد التربوي بالواقع التعليمي والتربوي، فإن المنهج المناسب في معالجة المتغيرات البحثية موضع الاهتمام هو المنهج الوصفي التحليلي

2.7. مجتمع الدراسة

سوف تستهدف الدراسة مجتمع القادة التربويين بجميع الكليات الحكومية والأهلية بمنطقة القصيم.

3.7. عينة الدراسة:

نظراً لأن مجتمع الدراسة له طبيعة خاصة تجعله محدود الاتساع فسوف تستخدم الدراسة العينة المقصودة (المتاحة) من جميع فئات وشرائح مجتمع الدراسة من القادة التربويين وفقاً للمتغيرات التصنيفية الممثلة في: نوع الدراسة (عملية / نظرية) نوع الكلية (حكومية / أهلية) المستوى الوظيفي (عميد - وكيل - رئيس قسم) وقد بلغ حجم العينة اعتماداً على هذا الأسلوب (312) من عمداء ووكلاء ورؤساء أقسام ومدراء البرامج بكليات القصيم الحكومية والأهلية.

4.7. أدوات الدراسة:

سوف يعتمد الباحثان في جمع البيانات المتعلقة بالمتغيرات البحثية على الأدوات التالية:

1- قائمة العوامل الخمس الكبرى للشخصية: أعدها كوستا و ماكري (Costa and McCrae (1992)، و تعتبر أول أداة موضوعية تهدف إلى قياس الأبعاد الأساسية للشخصية بواسطة مجموعة من البنود (60 بندا) تم استخراجها عن طريق التحليل العاملي لعدد كبير من بنود مشتقة من عديد من اختبارات الشخصية، و تشمل على خمس مقاييس فرعية و هي: العصابية، الانبساطية، الانفتاح على الخبرة، المقبولية، يقظة الضمير، حيث قام الأنصاري (1997) بترجمة بنود القائمة من الإنجليزية إلى العربية الفصحى السهلة، ثم خضعت الترجمة لدورات عديدة من المراجعة من قبل المتخصصين في علم النفس، و في اللغة الإنجليزية ممن يتقنون اللغة العربية أيضا، و لم يقم الباحث بأي تعديل بالنسبة لعدد البنود أو مضمونها (منصوري وآخرون، 2018، ص 172-173) و تتكون القائمة من (60) بندا موزعة على خمسة أبعاد كل بعد من هذه الأبعاد يتضمن 12 بندا ما بين بنود إيجابية و أخرى سلبية، وفيما يلي توزيع البنود على أبعاد الخمسة الكبرى الشخصية:

جدول (1) توزيع بنود مقياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية على أبعاده الخمسة

2- الانبساطية Extraversion	1- العصابية Neuroticism
العبارات الإيجابية 2- 7 - 17 - 22 - 32 - 37 - 47 - 52	العبارات الإيجابية 6- 11 - 21 - 26 - 36 - 41 - 51 - 56
العبارات السلبية 12 - 27 - 42 - 57	العبارات السلبية 1- 16 - 31 - 46
4- (الطيبة) المقبولية Agreeableness	3- الانفتاح على الخبرة Openness to experience
العبارات الإيجابية 4- 19 - 34 - 49	العبارات الإيجابية 13- 28 - 43 - 53 - 58
العبارات السلبية 9- 14 - 24 - 29 - 39 - 44 - 54 - 59	العبارات السلبية 3- 8 - 18 - 23 - 33 - 38 - 48
	5- يقظة الضمير Conscientiousness
	العبارات الإيجابية 5- 11 - 21 - 25 - 35 - 41 - 51 - 61
	العبارات السلبية 15- 31 - 45 - 55

طريقة تصحيح المقياس:

وتم توزيع درجات الإجابة على مقياس ليكرت الخماسي حيث يحصل المجيب على 5 درجات عند الإجابة بموافق جدا، و 4 درجات عند الإجابة بموافق، و 3 درجات عند الإجابة بمحايد، و 2 درجة عند الإجابة بغير موافق، و 1 درجة عند الإجابة بغير موافق على الإطلاق، و تعكس الدرجات بالنسبة للفقرات السلبية. (عقباني، 2016، ص 97)

يتم احتساب درجة المفحوص على المقياس بجمع درجاته على كل بعد بشكل مستقل، وتتراوح بين الدرجة على كل بعد بين (12 إلى 60 درجة) وتعتبر الدرجة المنخفضة عن ضعف العامل الشخصي، بينما تعتبر الدرجة المرتفعة عن قوة العامل الشخصي سعدي (2017) في (طباوي، 2020، ص 51).

الخصائص السيكومترية للمقياس:

تم تطبيق المقياس من طرف الباحثة " سعدي وردة "، في دراسة بعنوان: " سمات شخصية المراهق الجزائري المهاجر غير شرعي وفق نظرية العوامل الخمس الكبرى للشخصية " على عينة ذوي مستوى تعليمي متفاوت) – استطلاعية بلغت (30) مراهقا يتراوح سنهم من 16 إلى 25 سنة (ابتدائي، أساسي، ثانوي، جامعي) من أجل التحقق من الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة وقد أشارت هذه الدراسة بتمتع القائمة بمستويات عالية من الصدق، وقد تحققت أيضاً الباحثة من ثبات القائمة بكل من طريقتي التجزئة النصفية وألفا "كرونباخ" وتوصلت إلى مستويات عالية من ثبات القائمة.

وقد تحقق الباحثان بالدراسة الحالية من الشروط السيكومترية لنفس المقياس على عينة استطلاعية قوامها (50) فردا من المجتمع المستهدف، على النحو التالي: ثبات المقياس: قام الباحثان بحساب ثبات المقياس عن طريق استخدام معامل ألفا "كرونباخ" لأبعاده الخمسة وقد تراوحت قيم معاملات الثبات لألفا بين (0.82 إلى 0.92) وقد تم التحقق من صدق المقياس باستخدام معاملات الارتباط بين فقرات المقياس والأبعاد التي تنتمي إليها، وجاءت جميع قيم ارتباط جميع فقرات المقياس بالأبعاد التي تنتمي إليها دالة عند مستوى (0.01) وجاءت قيم ارتباط الفقرات بالأبعاد على النحو التالي:

- العصابية (تراوح معامل ارتباط فقرات هذا البعد بالدرجة الفرعية له بين القيمتين (0.52 – 0.95)
 - الانبساطية (تراوح معامل ارتباط فقرات هذا البعد بالدرجة الفرعية له بين القيمتين (0.47 – 0.90)
 - الانفتاح على الخبرة (تراوح معامل ارتباط فقرات هذا البعد بالدرجة الفرعية له بين القيمتين (0.63 – 0.88)
 - الطبية (تراوح معامل ارتباط فقرات هذا البعد بالدرجة الفرعية له بين القيمتين (0.55 – 0.85)
 - يقظة الضمير (التفاني) (تراوح معامل ارتباط فقرات هذا البعد بالدرجة الفرعية له بين القيمتين (0.51 – 0.92)
- وقد أشارت هذه الخصائص السيكومترية إلى تمتع المقياس بثبات وصدق مقبول

اختبار السلوك القيادي:

قام الباحثان بإعداد اختبار السلوك القيادي بعد الاطلاع على التراث الخاص بهذا النوع من السلوك، و بعد الاطلاع على الأدوات التي استخدمت في قياس نفس الأسلوب بالدراسات السابقة ذات العلاقة، وقد أجرى الباحثان التحقق من الشروط من الخصائص السيكومترية للاختبار قبل استخدامه في إجراءات الدراسة على عينة استطلاعية قوامها (50) فردا من أفراد المجتمع البحثي، وجاءت على النحو التالي: ثبات المقياس: تحقق الباحثان من ثبات المقياس باستخدام معامل ألفا كرونباخ وقد بلغت قيمة هذا المعامل (0.70)، صدق المقياس: تحقق الباحثان من صدق الاتساق الداخلي للمقياس باستخدام معاملات ارتباط فقرات المقياس مع الدرجة الكلية له، وقد أظهرت النتائج أن قيمة معاملات الارتباط بالدرجة الكلية تراوحت بين (0.43، 0.71) وجميعها دال عند مستوى (0.01) وقد أشارت هذه الخصائص السيكومترية إلى تمتع المقياس بثبات وصدق مقبول.

5.7. الأساليب الإحصائية المستخدمة بالدراسة:

نظراً لأن الدراسة تستهدف الكشف عن نموذج سببي يوضح طبيعة العلاقة المباشرة بين متغيرات الدراسة المستقلة: وهي المتغيرات الشخصية (العوامل الخمسة الكبرى للشخصية) على المتغير التابع وهو السلوك القيادي لدى القائد التربوي والكشف كذلك عن العلاقة غير المباشرة بين نفس المتغيرات المستقلة (المتغيرات الشخصية) على المتغير التابع (وهو السلوك القيادي لدى القائد التربوي) من خلال المتغيرات الوسيطة: وهي المتغيرات المعرفية، فإن الأسلوب الإحصائي للإجابة عن أسئلة الدراسة هو تحليل المسار Path-Analysis باستخدام برنامج AMOS 25 للتحليل الإحصائي:

8. نتائج الدراسة:

أسفرت إجراءات الإجابة عن أسئلة الدراسة عن النتائج التالية:

أولاً: نتائج الإجراءات الخاصة بالسؤال الأول:

أسفرت نتائج إجراءات الإجابة عن السؤال الأول الذي ينص على: هل توجد فروق دالة إحصائية بين القادة التربويين (مرتفعي ومنخفضي) ذوي السلوك القيادي المرتفع في العوامل الخمسة الكبرى للشخصية (العصابية، الانبساطية، الانفتاح على الخبرة، الطيبة، يقظة الضمير)؟ عن النتائج التالية:

1- النتائج الخاصة بمعامل العصابية:

جدول (2): قيم ودلالة اختبار (ت) للفروق بين عيني (مرتفعي ومنخفضي) السلوك القيادي في عامل العصابية

المتغير التابع	المتغير المستقل (السلوك القيادي)	عدد الأفراد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)
العصابية	مرتفع	180	28.23	10.179	310	-2.697**
	منخفض	132	30.36	2.524		

** دال عند (0.01) * دال عند (0.05)

يتضح من الجدول السابق أن هناك فروقا ظاهرية بين متوسطي درجات العصابية لمرتفعي ومنخفض السلوك القيادي من القادة التربويين حيث بلغ متوسط درجات عامل العصابية للمرتفعين (28.23) في حين بلغ متوسط المنخفضين (30.36)، كما اتضح من نفس الجدول ان قيمة اختبار (ت) بلغت (2.7 تقريباً) وهي دالة عند مستوى (0.01) في صالح عينة المنخفضين من القادة التربويين، مما يعني ان منخفضي السلوك القيادي أكثر عصابية من المرتفعين، وقد يبدو أن هذه النتيجة أمراً منطقياً لأن سمة العصابية لا تكون من الصفات المقبولة لدى القادة في تعاملاتهم الوظيفية مع تابعيهم، ويبدو من هذه النتائج أن هناك تأثيراً سلبياً لمتغير العصابية على السلوك القيادي، وهذا ما أشارت إليه بعض الدراسات مثل دراسة (Ozbag , Gonül Kaya , 2016) التي أشارت إلى ان العصابية صفة غير مميزة للسلوك القيادي، فقد أشارت الدراسة إلى أن الشخص الأكثر عصبية من غير المرجح أن يُنظر إليه كقائد أخلاقي لأنه يميل إلى أن يكون " معادٍ للآخرين، كما تتسق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Gonul Kaya ozbag , 2016)، التي أشارت إلى وجود علاقة سلبية بين عامل العصابية والقيادة الأخلاقية لدى القادة، وكذلك دراسة (Chandrasekara , 2022) التي أشارت إلى أن العصابية تؤثر على سلوك القيادة الأخلاقي تأثيراً سلبياً، وعلى العكس من هذه النتيجة فقد أكدت هذه الدراسة نتائج دراسة (Rose, 2014) التي توصلت إلى أن العصابية مرتبطة بشكل كبير برفض

سلوك القائد غير الأخلاقي. وكذلك دراسة عياش (2015) التي أظهرت وجود علاقة ارتباطية بين العصابية وإدارة الأزمة لدى القائد، كما جاءت نتائج دراسة (Jeroen C , Jeroen S and Martin E , 2016) على عكس هذه النتيجة أيضاً، حيث أظهرت أنه لم تكن العصابية مرتبطة بشكل كبير بالإشراف المسيء، وقد يفسر الباحثان اختلاف نتائج الدراستين الأخيرتين عن هذه النتيجة فيما يتعلق بسمة العصابية باختلاف الثقافات التي أجريت بها هاتين الدراستين عن الثقافات الخاصة بالدراسات الأخرى وكذلك الثقافة السائدة بالبيئة المحلية للدراسة الحالية، التي قد لا تتقبل العصابية عندما تكون صفة لدى القائد أو المشرف في تعاملاته الشخصية مع المرؤوسين بالواقع التربوي

2- النتائج الخاصة بعامل الانبساطية

جدول(3): قيم ودلالة اختبار(ت) للفروق بين عينتي (مرتفعي ومنخفضي) السلوك القيادي في عامل الانبساطية

المتغير التابع	المتغير المستقل (السلوك القيادي)	عدد الأفراد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)
الانبساطية	مرتفع	180	41.90	12.504	310	-1.975*
	منخفض	132	43.86	3.973		

*دال عند (0.05) ** دال عند (0.01)

يتضح من الجدول السابق أن هناك فروقا ظاهرية بين متوسطي درجات الانبساطية لعينتي مرتفعي ومنخفضي السلوك القيادية من القادة التربويين حيث بلغ متوسط درجات عامل الانبساطية للمرتفعين (41.90) في حين بلغ متوسط المنخفضين (43.86)، كما اتضح من نفس الجدول ان قيمة اختبار (ت) بلغت (2 تقريباً) وهي دالة عند مستوى (0.05) في صالح عينة المنخفضين من القادة التربويين، مما يعني ان منخفضي السلوك القيادي أكثر انبساطية من المرتفعين، وهذه النتيجة تتفق ضمناً مع ما توصلت إليه دراسات (Rose , 2014) التي أشارت إلى أن الانبساط لم يرتبط بتصورات التابعين للقائد غير الأخلاقي، باعتباره عاملاً لا يشكل أهمية لديهم في رؤية هذا النوع من السلوك وتقييمه، وكذلك دراسة (Gonul Kaya , 2016) والتي أشارت إلى عدم وجود ارتباط له دلالة بين الانبساطية والقيادة الأخلاقية، وكذلك دراسة (Alireza , 2019). أن العلاقة بين العصابية والقيادة الأخلاقية مهمة لكنها علاقة سلبية. وتتعارض هذه النتيجة مع النتيجة التي أظهرتها دراسة (Jeroen C, Jeroen S and Martin E, 2016) بأنه لم تكن الانبساطية مرتبطة بشكل كبير بالإشراف المسيء، ويمكن تفسير هذه النتائج من قبل الباحثين بأن الانبساطية قد تكون أسلوباً تعويضياً لإرضاء الاتباع في حال فشل سلوكهم القيادي.

3- النتائج الخاصة بعامل الانفتاح على الخبرة

جدول(4): قيم ودلالة اختبار(ت) للفروق بين عينتي (مرتفعي ومنخفضي) السلوك القيادي في عامل الانفتاح على الخبرة

المتغير التابع	المتغير المستقل (السلوك القيادي)	عدد الأفراد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)
الانفتاح على الخبرة	مرتفع	180	35.17	10.171	310	-1.018
	منخفض	132	35.95	1.803		

*دال عند (0.05) ** دال عند (0.01)

يتضح من الجدول السابق أن هناك فروقا ظاهرية بين متوسطي درجات الانفتاح على الخبرة لعينتي مرتفعي ومنخفض السلوك القيادي من القادة التربويين حيث بلغ متوسط درجات عامل الانفتاح على الخبرة للمرتفعين (35.17) في حين بلغ متوسط المنخفضين (35.95)، كما اتضح من نفس الجدول ان قيمة اختبار (ت) بلغت (1.02 تقريباً) وهي غير دالة عند مستوى (0.05) مما يعني عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين مرتفعي ومنخفضي السلوك القيادي في متغير الانفتاح على الخبرة، وهذه النتيجة تتفق مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة (Alireza, 2019) التي أظهرت نتائجها أن العلاقة بين الانفتاح على الخبرة والقيادة الأخلاقية ليس له معنى في حين تتعارض هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات التي اهتمت بدراسة نفس المتغير في علاقته بالسلوك القيادي ومنها دراسة Rose، (2014) حيث توصلت إلى أن ارتباط كل من الضمير والمقبولية والانفتاح في السلوك القيادي ارتباطاً كبيراً، كما تعارضت مع دراسة (جاسم، 2020) التي أشارت إلى أن عوامل القبول والانفتاح على الخبرة والضمير والعصبية على الترتيب كان لها أهمية في التأثير على السلوك القيادي لدى مديرات التعليم الابتدائي والثانوي وكذلك دراسة (Gonul Kaya ozbag, 2016)، والتي أشارت إلى وجود علاقة دالة موجبة بين الانفتاح على الخبرة والسلوك القيادي الأخلاقي، وعلى العكس من هذه النتائج فقد أظهرت دراسة (Jeroen C, Jeroen S and Martin E, 2016) التي اهتمت بدراسة العلاقة بين سمات شخصية المشرفين (العصابية، الانبساطية، الطيبة، الانفتاح على الخبرة، يقظة الضمير) و تجارب الموظفين مع الإساءة الإشرافية، إلى أن سمة الانفتاح على الخبرة لم ترتبط بالإساءة الإشرافية، كما تتسق مع نتائج دراسة (Chandrasekara, 2022) التي استهدفت الكشف عن تأثير الخمسة عوامل الكبرى للشخصية (العصابية، الانبساطية يقظة الضمير، المقبولية، الانفتاح على الخبرة) على سلوك القيادة الأخلاقية، وقد أظهرت النتائج أهمية الانفتاح على الخبرة على القيادة الأخلاقية، ويفسر الباحثان هذه النتيجة غير المتوقعة بأن سلوك الانفتاح على الخبرة الذي يتسم بتقبل معتقدات الآخرين و الاهتمام بالأفكار الجديدة غير التقليدية و كثرة الاهتمامات والتسامح (جبر، 2012، ص 21) قد لا يلقي بالآلى لدى القادة التربويين في مجتمعاتنا العربية، حيث يعتقد الكثيرون أن قبول معتقدات الآخرين أو الاهتمام بالأفكار التقليدية قد يفسر بضعف القادة في التعامل مع تابعيهم.

4- النتائج الخاصة بعامل الطيبة (المقبولية)

جدول (5): قيم ودلالة اختبار (ت) للفروق بين عينتي (مرتفعي ومنخفضي) السلوك القيادي في عامل الطيبة

المتغير التابع	المتغير المستقل (السلوك القيادي)	عدد الأفراد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)
الطيبة (المقبولية)	مرتفع	180	42.20	11.962	310	-4.674**
	منخفض	132	46.86	5.148		

** دال عند (0.05) ** دال عند (0.01)

يتضح من الجدول السابق أن هناك فروقا ظاهرية بين متوسطي درجات الطيبة لعينتي مرتفعي ومنخفضي السلوك القيادية من القادة التربويين حيث بلغ متوسط درجات عامل الطيبة للمرتفعين (42.20) في حين بلغ متوسط المنخفضين (46.86)، كما اتضح من نفس الجدول ان قيمة اختبار (ت) بلغت (4.7 تقريباً) وهي دالة عند مستوى (0.01) مما يعني وجود فروق دالة إحصائياً بين مرتفعي ومنخفضي السلوك القيادي في متغير الطيبة في صالح المنخفضين،

وتتعارض هذه النتيجة مع الدراسات التي تناولت قضايا مشابهة: مثل دراسة (Kalshoven et al. , 2010) التي أجريت على القادة التربويين بالمدارس الثانوية الأمريكية إلى ان القيادي الذي يتسم بالطيبة (المقبولية) تجعله محبوباً وممتعاً ومتناعماً في العلاقات مع الآخرين وقد أشارت الدراسة إلى ان الطيبة مرتبطة إلى حد كبير. بالقيادة الأخلاقية وقد أشارت دراسة (ماير وآخرون، 2017) إلى ان القادة ذوي المقبولية العالية يهتمون برفاهية الموظفين وأن هذه سمة قيادية مهمة لخلق مناخ العدالة وهي سمة رائعة للقائد الأخلاقي. وكذلك دراسة (Gonul Kaya ozbag , 2016)، التي أشارت إلى وجود ارتباط له دلالة بين الانبساطية والطيبة، والقيادة الأخلاقية، كما أظهرت دراسة (Jeroen C , Jeroen S and Martin E,2016) التي اهتمت بدراسة العلاقة بين سمات شخصية المشرفين (العصابية، الانبساطية، الطيبة، الانفتاح على الخبرة، يقظة الضمير) و تجارب الموظفين مع الإساءة الإشرافية، أن الطيبة (المقبولية) غير مرتبطة بالإشراف المسيء، وكذلك دراسة (Rose , 2014) التي اهتمت بإلقاء الضوء على بعض سمات شخصية القائد غير الأخلاقي من خلال استطلاع وجهة نظر وتصورات المتابعين اعتماداً على العوامل الخمسة الكبرى للشخصية (العصابية، الانبساطية، الطيبة، الانفتاح على الخبرة، يقظة الضمير) وقد وجدت الدراسة ارتباط المقبولية والانفتاح في الأتباع ارتباطاً كبيراً في تقييم القائد غير الأخلاقي، ويفسر الباحثان هذه النتيجة بان سمة الطيبة والمقبولية ينظر إليها من جانب القادة في مجتمعاتنا العربية بانها مؤشر يفيد بأهلية القائد لقيادة مؤسسة العمل، وأن الاختلاف بين هذه النتيجة الخاصة بالدراسة الحالية ونتائج الدراسات الأخرى هو اختلاف البيئة الثقافية التي أجريت فيها هذه الدراسات.

5- النتائج الخاصة بعامل يقظة الضمير (التفاني)

جدول(6): قيم ودلالة اختبار(ت) للفروق بين عينتي (مرتفعي ومنخفضي) السلوك القيادي في عامل يقظة الضمير

المتغير التابع	المتغير المستقل (السلوك القيادي)	عدد الأفراد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)
يقظة الضمير (التفاني)	مرتفع	180	45.40	13.824	310	1.442
	منخفض	132	43.77	5.294		

** دال عند (0.05) * دال عند (0.01)

يتضح من الجدول السابق أن هناك فروقا ظاهرية بين متوسطي درجات التفاني لعينتي مرتفعي ومنخفضي السلوك القيادي من القادة التربويين حيث بلغ متوسط درجات عامل التفاني للمرتفعين (45.40) في حين بلغ متوسط المنخفضين (43.77)، كما اتضح من نفس الجدول ان قيمة اختبار (ت) قد بلغت (1.4 تقريباً) وهي غير دالة عند مستوى (0.05) مما يعني عدم وجود فروق دالة إحصائية بين مرتفعي ومنخفضي السلوك القيادي في متغير التفاني. وتتفق هذه النتيجة مع الدراسات التي تناولت نفس الموضوع مثل دراسة (Bono & Judge , 2004) التي اهتمت بدراسة العلاقة بين يقظة الضمير والسلوك القيادي الناجح بالمجتمع وقد توصلت إلى أن يقظة الضمير من أهم العوامل الشخصية في علاقتها بالسلوك القيادي الناجح، وكان أحد أكثر السمات المدروسة شيوعاً في البيئة الإدارية للعمل، وكذلك دراسة (Rose , 2014). التي توصلت إلى ارتباط كل من يقظة الضمير (التفاني) والمقبولية والانفتاح في الأتباع ارتباطاً كبيراً في رأي الموظفين بسلوك القائد غير الأخلاقي.. وكذلك انفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Gonul Kaya ozbag, 2016)، والتي أجريت على عينة من القادة التربويين بجامعة كوجالي التركية، التي أظهرت إمكانية التنبؤ بالقيادة الأخلاقية من خلال عامل الضمير (التفاني)،

وفي دراسة (Alireza , 2019) التي استهدفت دراسة تأثير أبعاد خصائص الشخصية متمثلة في العوامل الخمسة الكبرى للشخصية على السلوك الأخلاقي للقائد وأظهرت نتائج البحث أن العلاقات بين يقظة الضمير والمقبولية كانت متغيرات مرتبطة مع القيادة الأخلاقية ذات مغزى وإيجابية.. كما أن نتائج نمذجة المعادلة البنائية تشير إلى أن استخدام يقظة الضمير والمقبولية والعصابية 67% و 45% و 47% من القيادة الأخلاقية. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (جاسم، 2020) التي هدفت إلى التعرف على رتبة العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية تبعاً لأنماط القيادة لدى مديرات المدارس، ووجدت الدراسة أن عامل الانبساطية يأتي أولاً، ثم عوامل القبول والانفتاح على الخبرة والضمير والعصبية على الترتيب، وايضاً اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Danti; Hochman, 2022) التي استهدفت الكشف عن سمات الشخصية وهي (الانفتاح على الخبرة، المقبولية، ويقظة الضمير، والانبساط، والعصابية) التي تؤثر على سلوك القائد في الأوقات العادية وأوقات الأزمات، إلى ان هناك ارتباطاً قوياً بين المقبولية والضمير والقيادة الأخلاقية للمديرين. وتوصلت دراسة شاندراسيكارا (Chandrasekara, 2022) التي استهدفت تأثير الخمسة عوامل الكبرى للشخصية (العصابية، الانبساطية يقظة الضمير، المقبولية، الانفتاح على الخبرة) على سلوك القيادة الأخلاقية، وقد أظهرت النتائج أهمية أربع سمات شخصية على سلوك القيادة الأخلاقية بصورة إيجابية وهي على التوالي: (المقبولية، الضمير، الانفتاح على الخبرة والانبساط) على القيادة الأخلاقية. وتعارضت هذه النتيجة مع دراسة (Jeroen , 2016) التي اهتمت بدراسة العلاقة بين سمات شخصية المشرفين (العصابية، الانبساطية، الطيبة، الانفتاح على الخبرة، يقظة الضمير) و تجارب الموظفين مع الإساءة الإشرافية، وتوصلت الدراسة إلى أن الانفتاح على الخبرة لم يرتبط بشكل كبير بالإشراف المسيء، كما أن المشرف ذو الضمير العالي كان أكثر عرضة لأن يُنظر إليه على أنه مشرف مسيء من قبل موظفيه بشكل عام، وقد تفسر النتيجة الخاصة بالدراسة الأخيرة التي تعارضت مع نتيجة الدراسة الحالية ونتائج الدراسات السابقة، بأن موظفي بعض جهات العمل في بعض البيئات الثقافية لا يفضلون التعامل مع رؤسائهم وقادتهم الذين يتسمون بيقظة الضمير (التفاني في العمل) فغالباً ما ينظر إلى هؤلاء بالروتينيين الذين يفرضون نظاماً دقيقاً وصارماً للغاية في العمل لا يتجاوز اللوائح والقوانين المنظمة للعمل قد لا يشعر فيه الموظف بالحرية.

ثانياً: نتائج الإجراءات الخاصة بالسؤال الثاني:

1- أسفرت نتائج إجراءات الإجابة عن السؤال الثاني الذي ينص على: هل يمكن التنبؤ بالسلوك القيادي من خلال

العوامل الخمسة الكبرى للشخصية؟ عن النتائج التالية:

جدول(7): ملخص نموذج الانحدار- معامل الارتباط المتعدد ومعامل التحديد

Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R
8.171	0.345	0.355	.596 ^e

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) بين متغير سلوك القيادة من ناحية والعوامل الخمسة الكبرى للشخصية من ناحية أخرى بلغت قيمته (0.36) تقريباً بما يفيد أن هناك علاقة طردية ضعيفة بين تلك المتغيرات، وقد تبين كذلك من نفس الجدول السابق أن قيمة مربع معامل الارتباط المتعدد (معامل التحديد) بلغت قيمته (0.35) تقريباً مما يعني ان هناك نسبة مئوية قدرها 35% من تباين متغير سلوك القيادة يعزى ويفسر بالعوامل الخمسة الكبرى للشخصية.

جدول(8): دلالة تباين انحدار السلوك القيادي على العوامل الخمسة الكبرى للشخصية

مستوى الدلالة	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصادر التباين
.000 ^f	33.711	2250.789	5	11253.945	Regression الانحدار
		66.768	306	20431.017	Residual البواقي
			311	31684.962	Total الكلية

يتضح من الجدول السابق أن قيمة اختبار النسبة الفائية (ف) لتباين انحدار السلوك القيادي على العوامل الخمسة الكبرى للشخصية بلغت (33.7) تقريباً وهي قيمة دالة عند مستوى (0.01) مما يعني وجود انحدار دال لمتغير السلوك القيادي على العوامل الخمسة الكبرى للشخصية، وبالتالي يمكن تكوين المعادلة التنبؤية للسلوك القيادي من خلال العوامل الخمسة الكبرى من خلال جدول معاملات الانحدار التالي:

جدول(8): معاملات الانحدار لعوامل الشخصية المنبئة بالسلوك القيادي

مستوى الدلالة	قيمة (ت)	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		النموذج
			الخطأ المعياري	قيمة المعامل	
0.000	36.175	معامل بيتا	2.291	82.891	(الثابت)
0.000	11.732	1.421	0.110	1.296	يقظة الضمير(التفاني)
0.000	-7.192	-0.731	0.103	-0.742	الطيبة (المقبولية)
0.000	-6.048	-0.998	0.169	-1.020	الانبساطية
0.000	3.977	0.481	0.156	0.622	الانفتاح على الخبرة

يتضح من الجدول السابق أن جميع المعاملات المعيارية الخاصة بإسهامات معاملات الانحدار (غير المعيارية) للعوامل الأربعة (التفاني، الطيبة، الانبساطية، الانفتاح على الخبرة) وتم استبعاد عامل العصاوية من نموذج الانحدار، بما يعني عدم إسهامه في التنبؤ بالسلوك القيادي.

وقد تبين معامل (عامل التفاني) بلغت قيمته (1.3) تقريباً وهو معامل دال عند مستوى (0.01) ويعني أن زيادة تغير السلوك القيادي بمقدار الوحدة يعني زيادة التفاني بمقدار (1.3) لدى القائد، كما تبين من نفس الجدول السابق ان معامل (عامل الطيبة أو المقبولية) بلغت قيمته (-0.74) تقريباً وهو معامل دال عند مستوى (0.01) ويعني أن زيادة تغير السلوك القيادي بمقدار الوحدة يعني انخفاض عامل الطيبة (المقبولية) بمقدار (0.74) لدى القائد، كما تبين من نفس الجدول السابق، معامل (عامل الانبساطية)

بلغت قيمته (-1.02) تقريباً وهو معامل دال عند مستوى (0.01) ويعني أن زيادة تغير السلوك القيادي بمقدار الوحدة يعني انخفاض عامل الانبساطية بمقدار (1.02) لدى القائد، تبين كذلك من نفس الجدول السابق، ان معامل (عامل الانفتاح على الخبرة بلغت قيمته (0.62) تقريباً وهو معامل دال عند مستوى (0.01) ويعني أن زيادة تغير السلوك القيادي بمقدار الوحدة يعني ازدياد عامل الانفتاح على الخبرة بمقدار (0.62) لدى القائد، كما تبين من نفس الجدول السابق، ومن خلال هذه النتائج يمكن تكوين المعادلة التنبؤية للسلوك القيادي من خلال العوامل المستقلة المنبئة وهي: التفاني، الطيبة، الانبساطية، الانفتاح على الخبرة، على النحو التالي:

المعادلة التنبؤية:

$$\text{ص} = 82.9 + 1.3 (\text{التفاني}) - 0.72 (\text{الطيبة}) - 1.0.2 (\text{الانبساطية}) + 0.62 (\text{الانفتاح على الخبرة})$$

وهذه النتيجة تتفق مع بعض الدراسات مثل دراسة (Gonul Kaya ozbag, 2016)، والتي أجريت على عينة من القادة التربويين بجامعة كوجالي التركية، والتي أظهرت إمكانية التنبؤ بالقيادة الأخلاقية من خلال عامل الضمير (التفاني)، ووجود علاقة دالة موجبة بين الانفتاح على الخبرة والسلوك القيادي الأخلاقي، كما اتفقت مع دراسة (Gonul Kaya ozbag, 2016)، التي أشارت إلى وجود ارتباط له دلالة بين الطيبة، والقيادة الأخلاقية، واتفقت مع دراسة (Rose, 2014) التي اهتمت بإلقاء الضوء على بعض سمات شخصية القائد غير الأخلاقي من خلال استطلاع وجهة نظر وتصورات المتابعين اعتماداً على العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وقد وجدت الدراسة ارتباطاً مقبولية والانفتاح في الأتباع ارتباطاً كبيراً في تقييم القائد غير الأخلاقي، وكذلك دراسة (جاسم، 2020) التي هدفت إلى التعرف على رتبة العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية، كما هدفت إلى تحديد العلاقة بين العوامل الخمسة الرئيسية في الشخصية وأنماط السلوك القيادي، ووجدت الدراسة أن عامل الانبساطية يأتي أولاً، ثم عوامل القبول والانفتاح على الخبرة والضمير على الترتيب، مما يعني دلالة الارتباط بين السلوك القيادي بأنماطه المختلفة وكل من التفاني والطيبة (المقبولية) والانبساطية والانفتاح على الخبرة.

توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة الحالية يمكن التوصية بما يلي:

- يجب وضع السمات الشخصية في الاعتبار في اختيارات القادة بالواقع الجامعي التعليمي.
- يمكن استخدام مقياس العوامل الكبرى للشخصية المستخدم في الدراسة الحالية في اختيار القادة بالواقع الجامعي التعليمي.
- يمكن الاعتماد بشكل رئيس في اختيار القادة بالواقع التعليمي الجامعي تبعاً لترتيب السمات المساهمة بالتنبؤ في السلوك القيادي على النحو التالي (التفاني، الانفتاح على الخبرة، الانبساطية، الطيبة).
- أشارت نتائج الدراسة أن الانبساطية والطيبة من بين العوامل التي يتسم بها منخفضي السلوك القيادي، وبالتالي يجب مراعاة ذلك في اختيارات القادة بالواقع الجامعي التعليمي.
- نظراً لأن عامل العصائية تم استبعاده من نموذج الانحدار بنتائج الدراسة الحالية، فيجب مراعاة ذلك في الاختيارات الخاصة بالقادة بالواقع التعليمي الجامعي.

دراسات مقترحة

- دراسة العوامل المعرفية كمحددات للسلوك القيادي بالواقع التعليمي والتربوي.
- دراسة العوامل الشخصية كمحددات للسلوك القيادي بالواقع الوظيفي بالإدارات التعليمية بمحافظة عنيزة.
- دراسة العوامل الشخصية والمعرفية كمحددات للسلوك القيادي الخاص بالقيادات النسائية بالواقع التعليمي بمحافظة عنيزة.

الخاتمة

أظهرت نتائج الدراسة الحالية التي أجريت على عينة من القادة التربويين بجامعة القصيم وكليات عنيزة الأهلية أن السمات الشخصية لها دور هام كمحددات لهذا النوع من السلوك، فقد تبين أن عامل يقظة الضمير من المنبئات القوية التي يمكن الاعتماد عليها في التنبؤ بالسلوك القيادي، يليه عامل الانفتاح على الخبرة، ثم الانبساطية ثم الطيبة على الرغم من التأثير العكسي لهذين العاملين، ولكنه تأثير دال على التنبؤ بنفس السلوك، كما أشارت نتائج الدراسة أن العصائية أحد عوامل الشخصية التي ينبغي عدم الاعتماد عليه كمحدد للسلوك القيادي.

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

- أحمد إبراهيم أحمد (2012). *الإدارة التعليمية بين النظرية والتطبيق*، الإسكندرية: مكتبة المعارف.
- أحمد محمود جبر (2012). *العوامل الخمس الكبرى للشخصية وعلاقتها بقلق المستقبل لدى طلبة الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة*، مذكرة ماجستير في علم النفس، غزة: جامعة الأزهر.
- الأحمدي، شرف (2013): *تطوير مقياس العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية*، (صورة قصيرة)، جامعة طيبة، كلية التربية. *مجلة دراسات العلوم التربوية*، 40 (3) ص 52-76
- أشرف، عبد الحميد (1999) *الإدارة في التربية الرياضية*، ط1، القاهرة: دار الكتاب للنشر.
- الأنصاري، بدر (1997) *مدى كفاءة قائمة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية في المجتمع الكويتي*، القاهرة: رابطة الاخصائيين النفسيين المصريين، *مجلة دراسات نفسية*، 2(7)، ص 277-310.
- جاسم، مؤيد (2020). *العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية وعلاقتها بالسلوك القيادي لدى مديرات المدارس الابتدائية والثانوي*، جامعة واسط، *مجلة كلية التربية*، 2(39)، ص 299-327.
- جاسم، بشرى أحمد (2017) *قياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية عند المعلمين والمعلمات*، رسالة ماجستير الشارقة: جامعة الشارقة، كلية التربية.
- حامد أبو صعليك (2018) *اتجاهات حديثة في الإدارة التربوية*، عمان: دار غيداء للنشر والتوزيع.
- حريم، حسين (2010) *مبادئ الإدارة الحديثة*، عمان: دار الحامد للنشر.

حسن، صباح رحومة (2003). أثر استخدام دورة التعلم فوق المعرفية في تنمية المفاهيم العلمية والاحتفاظ بها ومهارات التفكير الاستدلالي لدى تلاميذ الصف الأول الإعدادي، رسالة ماجستير غير منشورة القاهرة: جامعة عين شمس، كلية البنات.

ذيب، إيمان عبد الكريم (2013) (التفكير الجانبي وعلاقته بسمات الشخصية على وفق نموذج قائمة العوامل الخمسة للشخصية لدى طلبة الجامعة، بغداد: الجامعة العراقية -كلية التربية للبنات، مجلة الأستاذ، 311، ص. 463-540.

الرباعي، سعاد ياسين (2014): الشعور بالسعادة وعلاقته بالعوامل الخمس الكبرى للشخصية لدى عينة من طلبة جامعة دمشق، مذكرة ماجستير في علم النفس، تخصص علم النفس التربوي، دمشق: جامعة دمشق.

الرويتع، عبد الله صالح، (2007)، مقياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية، دراسات عربية في علم النفس، 6(2)، ص 1-36.

الزبيدي، عبد الودود أحمد؛ محمد نبراس يونس (2016). السمات الشخصية وعلاقتها بالسلوك القيادي لمدربي أندية الرياض، جامعة كركوك، كلية التربية البدنية، مجلة جامعة كركوك، 11(3)، ص 1-21.

سادلر، فيليب (2008) «القيادة» ط1، ترجمة هدى فؤاد محمد، القاهرة: مجموعة النيل العربية.

السكرانة، بلال خلف (2017) دراسات إدارية معاصرة، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

سيد، هويدا محمود (2003) فاعلية استخدام نظرية ريجلوث التوسيعية لتدريس الهندسة في تنمية التفكير الاستدلالي وبقاء أثر التعلم لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية، (رسالة ماجستير) غير منشورة أسبوط: جامعة أسبوط، كلية التربية.

شارلز، جاريث جونز (2001) الإدارة الاستراتيجية مدخل متكامل، ترجمة رفاعي، محمد رفاعي، عبد المتعال، محمد سيد أحمد، الرياض: دار المريخ.

شوقي طريف (ب.ب). تنمية مهارات التفكير الناقد والتفكير الاستدلالي لدى القادة،

http://pathways.cu.edu.eg/library/subpages/training_coursesh.

صابر عبد الكريم أبو مهدي (2011)، مهارات التفكير الناقد المتضمنة في منهاج الفيزياء للمرحلة الثانوية ومدى اكتساب الطلبة لها، (رسالة ماجستير) منشورة، غزة: الجامعة الإسلامية.

صالح، مأمون (2011): الشخصية: بناؤها، تكوينها، أنماطها، اضطرابها، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان.

طيباوي، صونيا (2020). العوامل الخمس الكبرى للشخصية وعلاقتها بجودة الحياة لدى معلمي المرحلة الابتدائية، مذكرة ماجستير في علم النفس، الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة.

العتيبي، نواف بن سفر (2008). الأنماط القيادية والسمات الشخصية لمديري المدارس وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين في محافظة الطائف التعليمية، (رسالة ماجستير)، جامعة أم القرى، كلية التربية.

- عثمان، مصورة يونس (2022). سمات الشخصية وعلاقتها بنمط القيادة الإدارية لدى المدراء بالإدارة العامة بجامعة سبها من وجهة نظر الموظفين، بحث لاستكمال متطلبات الليسانس، جامعة سبها، كلية التربية، قسم علم النفس.
- عقباني، ربيعة (2016): علاقة سمات الشخصية حسب نموذج العوامل الخمسة الكبرى بالذكاء الانفعالي لدى الممرضين بولاية وهران، مذكرة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة وهران محمد ابن أحمد.
- عمار، حلمي أبو الفتوح (1994). أثر استخدام نموذج أوزوبيل في تدريس مادة تكنولوجيا الأجهزة الكهربائية والكمبيوتر على التحصيل والقدرة الإستدلالية والميل نحو دراسة هذه المادة في الصف الأول الثانوي الصناعي، رسالة دكتوراه غير منشورة، أسبوط: جامعة أسبوط كلية التربية.
- عياش، بن الشيخ (2015) إدارة الأزمات وعلاقتها بأنماط القيادة وسمات الشخصية لدى المسيرين بالمؤسسة دراسة ميدانية بشركة الفتائل الملونة فيليب، (رسالة دكتوراه)، الجزائر: جامعة أبو القاسم.
- عياصرة، علي أحمد (2006) القيادة والدفاعية في لإدارة التربوية، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- فؤاد أبو حطب، وسيد عثمان (1987) التفكير: دراسة نفسية، القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، ص. 316_317.
- القذافي، رمضان محمد (2011): الشخصية: نظرياتها إختباراتها وأساليب قياسها، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
- قطامي، يوسف، قطامي نايفة (2000): (سيكولوجية التعلم الصفي، عمان: دار الشروق.
- قطامي يوسف (1990)، تفكير الاطفال: تطوره وطرق تعليمه، ط1، عمان: الأهلية للنشر والتوزيع..
- المدهون، موسى و الجزراوي، ابراهيم (1995) تحليل السلوك التنظيمي سيكولوجياً وإدارياً للعاملين والجمهور، ط1 عمان: المركز العربي للخدمات الطلابية.
- منصوري نبيل، وناس عبد الله، برجى هناء (2118). الصحة النفسية وعلاقتها بالعوامل الخمس الكبرى للشخصية لدى الطلبة، الجزائر: مجلة جامعة البويرة، 19 (2)، ص. 160-196.
- هاوس، بيتر ج. نورث (2018). القيادة الإدارية - النظرية والتطبيق، ترجمة، المعيوف، صلاح بن معاذ، الرياض: معهد الإدارة العامة.
- يونس، فيصل (1997). قراءات في مهارات التفكير وتعليم التفكير الناقد، والتفكير الابداعي، القاهرة: دار النهضة العربية،
- المراجع الإنجليزية:**

Alireza, A. (2019). Effect of Personality Characteristics' Dimensions on Ethical Leadership, *international Journal of Ethics & Society (IJES)*,1(3),19-29.

Allport, Gordon W .(1937). *Personality A Psychological Interpretation*, Digital Library of India Item 2015.155561.

- Bandura, A., Self-efficacy (1997). *The Exercise of Control*, New York: W.H. Freeman and Co.,
- Chandrasekara, W.S. (2022). Does Personality Matter in Leadership: Impact of Big Five Personality Traits on Ethical Leadership Behaviour of Middle Managers in Sri Lanka, *Wayamba Journal of Management* 9 (2), 56-68.
- Citation: Damti, S.; Hochman, G. (2022). Personality Characteristics as Predictors of the Leader's Ethical Leadership in Regular Times and in Times of Crisis. *Sustainability* 2022, 14, 9800. <https://doi.org/10.3390/su1416980>
- Cunningham. & Cordeiro, P. (2004). *Educational Administration. A problem – Based Approach*. Allyn & Bacon. United States.
- Gonul Kaya ozbag, (2016), The Role of Personality in Leadership: Five Factor Personality Traits and Ethical Leadership, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 2(35), 235 – 242
- Graziano, W. G., & Tobin, R. M. (2009). Agreeableness. In M. R. Leary & R. H. Hoyle (Eds.), *Handbook of individual differences in social behaviour*, 46–61.
- Hamid H., Sarosh A., Yasuo H. (2016). Determinants of Leadership Style in Big Five Personality Dimensions, *Universal Journal of Management* 4(4), 162-179.
- Hofmann, David A.; Jones, Lisa M. (2005). Leadership, Collective Personality, and Performance.. *Journal of Applied Psychology*, 90(3), 509–522.
- Jeroen C , Jeroen S and Martin E (2016). Supervisors' Big Five Personality Traits and Employees' Experiences of Abusive Supervision., *Original Research in psychology*, 7 (112), 25-36.
- Johnson- Larid, (1999). Deductive Reasoning *Journal Annual Reviews Psychology*, 50, (1), p. 109-135.
- Jon Aarum Andersen (2006). Leadership, personality and effectiveness., 35(6), 0–1091. doi:10.1016/j.socec.2005.11.066
- Jörg Felfe; Birgit Schyns (2006). Personality and the Perception of Transformational Leadership: The Impact of Extraversion, Neuroticism, *Personal Need for Structure, and Occupational Self-Efficacy*., 36(3), 708–739.

- Ketelhut, D.J., (2007).The impact of Student Self-Efficacy on Scientific Inquiry Skills: An exploratory investigation in River City, a multi-user virtual Environment. *Journal of Science Education and Technology*, 16(1), p.99-111.
- Ketelhut, D.J., (2007).The impact of Student Self-Efficacy on Scientific Inquiry Skills: An exploratory investigation in River City, a multi-user virtual Environment. *Journal of Science Education and Technology*, 16(1), p. 99-111.
- Lawsin, J. (2008). Leaders in high-Poverty community School: Work- related stress and family impact. *Canadian Journal of Education*, 31(1), p.55_77.
- MBA Santiago Mas (Author), 2016, Leadership & Personality. Insights on effective leadership roles and personality traits, Munich, GRIN Verlag,
<https://www.grin.com/document/437671>
- Murray R. Barrick, Michael K. Mount , and Ning Li (2017). The Theory of Purposeful Work Behavior: The Role of Personality, Higher-Order Goals, and Job Characteristics,, *Academy of Management Review*, 38 (1), p.415-441.
- Ozbag, Gonul Kaya (2016). The Role of Personality in Leadership: Five-Factor Personality Traits and Ethical Leadership. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235, 235–242. doi:10.1016/j.sbspro.2016.11.019.
- OzbaG, GOnul Kaya (2016). The Role of Personality in Leadership: Five-Factor Personality Traits and Ethical Leadership. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 23(5), 235–242.
- Reynolds, C & O'Dwyer, L. (2008). Examining the relationships among emotional intelligence, coping mechanisms for stress, and leadership effectiveness for middle school principals. *Journal of School Leadership*, 18, (5), p. 472-500.
- Riggs, I.M., (1991) Gender Differences in Elementary Science Teacher Self-Efficacy. *Eric ED* 340705.
- Rose, W. (2014). The big five factors of personality and follower reactions to unethical leader behavior, Honors, Theses.[http://scholarship.richmond.edu/honors-theses?utm_source=scholarship.richmond.edu%2Fhonors-](http://scholarship.richmond.edu/honors-theses?utm_source=scholarship.richmond.edu%2Fhonors-theses)

- Schunk, D., and pajares, F. (2002). The development of Academic Self-Efficacy. In Wigfield & Eccles (Eds), *Development of Achievement Motivation*.
- Schunk, D., and pajares, F., (2002). The development of Academic Self-Efficacy. In Wigfield & Eccles (Eds), *Development of Achievement Motivation*, New York: W.H. freeman and Co,
- Small, M.Y (1990). *Cognitive development*, New York, HBJ. Pub.
- Steven K. Thompson, (2012). *Sampling*, Third Edition. New York: WILEY.
- Walters R.(1990). How Critical Is Criticak Thinking? *Clearinghouse*, **64(1)**,p.57-60.
- Wan, C.P(1999). Teaching Efficacy Beliefs. *jurnal IPBA*.PP, 40-52. Available on line at:[http://apps.emoe.gov.my/ipba/rdipba/cd1/article 37.pdf](http://apps.emoe.gov.my/ipba/rdipba/cd1/article%2037.pdf).
- Watson, G.& Glasr, E.(1991).*Critical Thjking Appraisal Manual*.new York: the psychological corporation.
- Williams R. & stocdale. Susan. (2003). High Performing Students with low Critical Thinking Skills. *The journal of General Education*, 52(3), p.200-226.

جميع الحقوق محفوظة © 2023، الدكتور/ عبد الرحمن بن سليمان الشلاش، الأستاذ الدكتور/ محمد منصور الشافعي، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي (CC BY NC)

Doi: <https://doi.org/10.52132/Ajrsp/v5.50.19>