



جامعة المنصورة  
كلية التربية



**فعالية برنامج إرشادي في تنمية مهارات القيادة  
الإبداعية لدى طلاب السنة التحضيرية بجامعة بيشة  
بالمملكة العربية السعودية**

إعداد

د/سطوحى سعد رحيم

قسم الصحة النفسية- كلية التربية-جامعة الأزهر

وقسم علم النفس كلية التربية - جامعة بيشة

مجلة كلية التربية – جامعة المنصورة

العدد ١١٠ – إبريل ٢٠٢٠

## فعالية برنامج إرشادي في تنمية مهارات القيادة الإبداعية لدى طلاب السنة التحضيرية بجامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية

د/ سلوحي سعد رحيم

قسم الصحة النفسية - كلية التربية - جامعة الأزهر

وقسم علم النفس كلية التربية - جامعة بيشة

الملخص:

هدف البحث إلى التعرف على فعالية برنامج إرشادي في تنمية مهارات القيادة الإبداعية لدى طلاب السنة التحضيرية بجامعة بيشة تم اختيار عينة الدراسة على مرحلتين: المرحلة الأولى: مثلت الدراسة الاستطلاعية، وذلك لحساب الخصائص السيكومترية لمقياس القيادة الإبداعية، واختبار النكاه اللفظي، وقد بلغ عددها (١٠٠) طالبا من طلاب السنة التحضيرية ممن تتراوح أعمارهم ما بين (١٩-٢٠ سنة)، والمرحلة الثانية: تمثل العينة الأساسية وبلغ عددها (٣٤) طالبا من طلاب السنة التحضيرية، مقسمين إلى (١٧) طالبا يمثلون المجموعة التجريبية ممن تتراوح أعمارهم ما بين (١٩-٢٠ سنة)، و(١٧) طالبا يمثلون المجموعة الضابطة ممن تتراوح أعمارهم ما بين (١٩ - ٢٠) سنة، طبق عليهم مقياس القيادة الإبداعية، وبرنامج إرشادي من إعداد الباحث، واختبار النكاه اللفظي للمرحلة الثانوية والجامعية إعداد (جابر عبد الحميد، محمود عمر، ٢٠٠٧)، واستخدم الباحث برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) الإصدار (٢١)، لتحليل البيانات وفقاً لمشكلة البحث وتساؤلاته، وكذلك معامل ارتباط بيرسون *Pearson Correlation* للتأكد من الاتساق الداخلي، وألفا كرونباخ للتأكد من ثبات الاختبار، واختبار مان - ويتني *Mann-Whitney U* لمعرفة دلالة الفروق بين عينتين مستقلتين، واختبار ويلكسون *Wilcoxon Signed Ranks Test* لمعرفة مدى دلالة الفروق بين القياسين القبلي والبعدي للمجموعة التجريبية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعادلة معامل الارتباط الثنائي لمعرفة حجم تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، وأسفرت نتائج البحث عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) بين متوسطي رتب درجات القياسين القبلي والبعدي للمجموعة التجريبية على مقياس القيادة الإبداعية وفي كل بعد من أبعاده لصالح القياس البعدي، كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) بين متوسطي رتب درجات المجموعتين التجريبية والضابطة في القياس البعدي على مقياس القيادة الإبداعية وفي كل بعد من أبعاده لصالح المجموعة التجريبية، وكذلك وجود فروق غير دالة إحصائية بين متوسطي رتب درجات القياسين البعدي والتبعي للمجموعة التجريبية على أبعاد مقياس القيادة الإبداعية والدرجة الكلية، وخلص البحث إلى مجموعة من التوصيات والمقترحات لبحوث مستقبلية.

---

---

### **Abstract**

The aim of the research is to identify the effectiveness of a pilot program in developing creative leadership skills among students of the preparatory year at Bisha University. The study sample was chosen in two phases: The first stage: represented an exploratory study, in order to calculate the psychometric properties of the creative leadership scale, and the verbal intelligence test. 100) Students from the preparatory year students who are between the ages of (19-20), and the second stage: The basic sample represents (34) students from the preparatory year students, divided into (17) students representing the experimental group who are between the ages of (19-20) years, and (17) students representing the control of those aged (19-20) years), The creative leadership scale applied to them by the researcher was applied to them, as well as the indicative program prepared by the researcher also applied to them, and the verbal intelligence test for secondary and university levels prepared (Jaber Abdel Hamid, Mahmoud Omar, 2007), and the researcher used the Statistical Package for Social Sciences (spss) version (21) , To analyze data according to the research problem and its questions, as well as the Pearson Correlation coefficient to ensure internal consistency, Alpha Cronbach to verify the stability of the test, and the Mann-Whitney U test to know the significance of the differences between two independent samples, and Wilcoxon Signed Ranks Test to see how significant Differences between a For the pre and post measurements of the experimental group, the arithmetic mean and the standard deviations, and the effect size equation to know the effect of the independent variable on the dependent variable The results of the research resulted in the presence of statistically significant differences at the level (0.01) between the average levels of the pre and post measurement scores for the experimental group on the creative leadership scale and in each of its dimensions in favor of the post measurement, and there were statistically significant differences at the level (0.01) between the two average levels The degrees of the experimental and control groups in the dimensional measurement on the creative leadership scale and in each of its dimensions in favor of the experimental group, as well as the presence of statistically significant differences between the mean levels of the degrees of post-measurement and successive measurement of the experimental group on the dimensions of the creative leadership scale and the total degree, and the conclusion of W to a set of recommendations and proposals for future research.

### **• مقدمة البحث:**

إن العمل في مجال التربية وعلم النفس يستوجب على الباحثين أن يستشعروا أهمية التغيير نحو الأفضل والإسراع في مواكبة التطورات وتوجيه التغيير وفقاً للمتغيرات الحياتية والاجتماعية؛ ولعل الجامعة هي السبيل لتحقيق ذلك، حيث إن مساهمة الجامعات في امتلاك الطلاب لمهارات القيادة خاصة الإبداعية يعد وسيلة مباشرة لتعزيز التغيير وتحقيق الأهداف،

---

لذلك فالمجتمع بحاجة إلى قادة متميزين تتبع دوافعهم من تقبلهم للتغيير؛ يؤثرون في الآخرين ويسعون نحو تجويد العمل والتكامل والإبداع والابتكار وصولاً إلى التميز في شتى مجالات الحياة.

والقيادة كلمة قديمة حديثة، ارتبطت في الماضي بالحروب والغزوات، حتى إن النصر اقترن بشخصية القائد في الغزوة أو المعركة، واحتلت القيادة أهمية كبيرة في الفكر الإداري المعاصر، فظهرت دراسات ونظريات وأبحاث ميدانية في الفكر الإداري المعاصر حول مفهوم القيادة حتى أصبحت من الموضوعات المهمة في عصرنا الحديث خاصة بسبب ما تشهده المؤسسات من تطورات وتغييرات وتحديات وتنافس وتزايد المشكلات وتعقدها، الأمر الذي يتطلب قيادات فاعلة. (حمادات، ٢٠٠٦).

وبالرغم من أهمية تحديد قادة المستقبل، إلا أن تطوير مهاراتهم وقدراتهم يعد أكثر أهمية؛ لأن المجتمعات في الوقت الحالي تواجه تحديات اجتماعية وتكنولوجية، كما يعد الفرد الثروة الحقيقية لبناء مجتمعه ودولته، ويقع الشباب في المقدمة التي تتحمل العبء الأكبر في نهضة أي دولة وتقدمها وازدهارها ورفعتها؛ فهم الذين يتحملون مسؤولية تقدم مجتمعاتهم.

ولا تزال تنمية مهارات القيادة والإبداع عند الطلاب هدفا رئيسا من أهداف التربية وعلم النفس والصحة النفسية والإرشاد النفسي، حيث يحتل هذا الموضوع مكانة بارزة في مجال البحث النفسي والتربوي، خاصة عندما نهتم بتطوير التعليم والعمل الجامعي وبالطلبة المتميزين في العصر الحديث الذي يتسم بالتغير السريع والمتلاحق، لذلك أصبح الاهتمام بتنمية مهارات الطلاب المتميزين ضرورة من أجل إيجاد جيل قادر على مواجهة التطور العلمي والمعرفي الذي يشهده العالم (الصافي، والجبر، ٢٠١٠: ٥٥٢).

والإبداع من سمات القائد الناجح الذي يتميز بالرؤية الإستراتيجية الشاملة التي تسهم في تطور الفرد والمنظمة، وبناء ثقافة تهتم بالتركيز على احتياجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في أسرة يتوجب الاهتمام بهم وتدريبهم والعمل على ترسيخ معايير أداء متميزة لأدائهم، وتوفير قدر من الاحترام للعاملين، وإتاحة المجال لهم للمشاركة، مما يعود أثره على المجتمع ليلحق بركب الأمم والشعوب المتقدمة، كما أن الدول المتقدمة ما وصلت إلى ما وصلت إليه من تقدم إلا بوجود قادة مبدعين ساهموا في بناء أوطانهم (الصيرفي، ٢٠٠٣: ٢٦٠). ويحتاج أي مجتمع إلى تنمية المهارات القيادية لدى أفراده، (Gibson & Pason 2003)، وكذلك ضرورة تنمية المهارات لإعداد كوادر قادرة على قيادة المجتمعات (Chan, 2017).

---

وتسعى المجتمعات من خلال مؤسساتها الاجتماعية إلى مواكبة التطور والنمو، وهذا ما زاد من المسؤوليات والاهتمامات التي تقع على عاتقها وصولاً للرقى المنشود، ومن أهم هذه المؤسسات الاجتماعية المؤسسة التعليمية التي تسهم بدور كبير في تزويد المجتمع بالقيادة والمفكرين الذين يسهمون بشكل فعال في تطور مجتمعاتهم، وعلى هذا الأساس فإن الجامعات تشهد محاولات جادة لتطوير أنظمتها كافة وتحديث جودتها سعياً منها لتعزيز مكانتها التنافسية، وهذا ما فرض عليها دوراً جديداً لتكون قادرة على تلبية احتياجات المجتمع؛ إذ لا تستطيع أي مؤسسة تعليمية أن تنتظر في تحسين الجودة والكفاءة في أنظمتها من دون أن تعطي لطلابها أو تعطي لأعضاء هيئة التدريس ما يساعدهم على امتلاك قدرات وطاقات وكفايات تؤهلهم للقيادة (زاهر، ١٩٩٥: ٣٩).

والإرشاد النفسي جزء من العملية التعليمية وركيزة من ركائزها؛ فهو عبارة عن الخدمات التي يقدمها المختصون في الصحة النفسية والإرشاد النفسي وفق مبادئ وأساليب وفتيات تتعلق بالسلوك الإنساني، خلال مراحل النمو المختلفة، ويتم تقديم تلك الخدمات لتنمية الجانب الإيجابي في شخصية المسترشد، كما يهدف الإرشاد النفسي إلى تحقيق مطالب النمو والتوافق مع الحياة واكتساب القدرة على اتخاذ القرار.

ويهدف الإرشاد النفسي إلى تحقيق أهداف متعددة منها الهدف الإنمائي: الذي يتضمن توفير عناصر النمو المتكامل، بحيث يشمل كل جوانب الشخصية، والهدف الوقائي: وهو الخطوة التي تسبق العلاج وتعمل بدورها على تقليل الحاجة إليه، كما تعمل على منع حدوث المشكلة أو الاضطراب، والهدف العلاجي: ويقوم على معالجة الاضطرابات والمشكلات التي يتعرض لها الفرد أو الجماعة، من أجل تحقيق حالة التوازن بين جوانب النمو المختلفة لتحقيق الصحة النفسية، والاجتماعية للأفراد. (خليفة، ٢٠٠٩: ٧١)، وقد حرص المتخصصون في العلوم التربوية والنفسية على بناء إنسان متوازن نفسياً واجتماعياً وعقلياً، بقصد تحقيق التقدم والتكامل في شخصيته؛ لذا هدفت العلوم التربوية والنفسية إلى تنمية السمات والخصائص الإنسانية في الفرد، كالإبداع والموهبة، والقدرة على التعلم والتفوق، والدافعية للإنجاز، وتنمية قدرات العمل في شتى ميادين الحياة (وظفة ٢٠٠٤: ١٢٣).

ويسعى البحث الحالي إلى توظيف فنيات الإرشاد النفسي في تنمية مهارات القيادة الإبداعية، وهو بتلك الخطوة يسمح للتكامل بين العلوم التربوية والنفسية، من خلال ما يسمى بالتكامل بين التخصصات البيئية، فتستفيد تلك الأقسام والتخصصات بعضها من بعض.

## • مشكلة البحث:

إن المتتبع لرؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م، وكذلك رؤية بعض الدول العربية التي حزت حذو المملكة العربية السعودية في هذا الجانب، كجمهورية مصر العربية وغيرها من الدول العربية، وكذلك الخطط الاستراتيجية للجامعات، ومنها الخطة الاستراتيجية لجامعة بيشة ٢٠١٧-٢٠٢٢؛ يلاحظ اهتمام الدول والجامعات والمجتمعات بتنمية مهارات الشباب، والحرص على تهيئتهم للإسهام في خدمة مجتمعاتهم وأوطانهم، وقد نبعت مشكلة البحث الحالي من خلال ملاحظة الباحث - كونه عضو هيئة تدريس بجامعة الأزهر وجامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية- من عزوف لبعض طلاب الجامعة عن المشاركة في الأنشطة الطلابية، والخوف من تحمل المسؤولية الجامعية، وافتقاد روح المبادرة في مرحلة تعليمية تعد من أهم المراحل التعليمية في حياة الطالب، وطلاب السنة التحضيرية خاصة يعانون من ارتباك شديد عند التحاقهم بالجامعة؛ لأنهم يفتقدون العديد من المهارات؛ ومنها مهارات القيادة؛ وكونهم حديثي عهد بالانتهاء من المرحلة الثانوية وما زالت تعلق في أذهانهم نظم ولوائح ومقررات التعليم الثانوي الذي يختلف عن الحياة الجامعية؛ لكن بالتحاق الطالب بالجامعة أصبح يعيش تجربة جديدة مليئة بالتحدي والإثارة، كما أنه مطلوب منه وهو يخطو أولى خطواته الجامعية أن يضع نصب عينيه نوعية الوظيفة التي يريد بها بعد تخرجه وكيف يكون مسئولاً وربما قائداً في المستقبل؛ لذا يجب تقديم كامل الدعم النفسي له، وقد أكدت بعض الدراسات السابقة كدراسة فيلدر (Fiedler, 2007) على أن المرحلة الجامعية هي المرحلة التي من المفترض أن تساعد الفرد وتؤهله لاستقبال المهارات والمعارف والمعلومات الفعالة، كما تساعده كي يحتل مكانة اجتماعية مرموقة ويؤدي أدواراً بناءة تسهم في بناء مجتمعه. (Fiedler, 2007: 203)، كما أكدت دراسة (سلطان، ٢٠٠٩: ١٥) على أن الشباب هم هدف التنمية ووسيلتها من خلال إكسابهم المهارات اللازمة للصحة للقيام بالعملية القيادية؛ مما يساعد علي تحديد الأدوار والمكانات داخل المجتمع، ومن ثم علاقة التأثير بين القائد والأفراد، وتعد تنمية مهارات القيادة حجر الزاوية لاكتشاف وتدريب وتنمية القيادات في المجتمعات، سلطان (٢٠٠٩: ١٥)، كما يرى (عزت، ٢٠٠٤: ٦٨) ضرورة الاستفادة من طاقات الشباب التي تساعدهم في قيادة غيرهم، كما أن القيادة قدرة في الفرد تساعده على ممارسة التأثير بين الأفراد من خلال وسائل الاتصال الفعال نحو تحقيق هدف مشترك (محمد، ٢٠١٢: ١٢٥)، ولكون التغيير المنشود في أي مجال يتطلب تنمية مهارات متعددة في القادة عن طريق برامج إرشادية لإعدادهم، لذا نجد أن أغلب المؤسسات والمنظمات الرسمية؛ خاصة الكبيرة منها؛ لديها مراكز لإعداد القادة؛ إيماناً منها بأهميتها في تطوير أفرادها والارتقاء بهم (Bass, 2004:81)،

ويرى (السبيعي، ٢٠١١) أن السلوك القيادي ووجود القائد الجيد أمر غاية في الأهمية؛ بل إن جزء كبير من تخلف الدول في شتى الميادين يرجع إلى عدم وجود ما يكفي من القادة في منظماتها ومؤسساتها، ومن خلال الاطلاع على دراسات اهتمت بمراجعة ٣٤ من المقالات المهمة، التي ركزت على فهم دور القادة المبدعين في إدارة الأزمات، من ناحية قيادتهم الفعالة في الأزمات، وليس فقط للحالات العادية، أيضًا القدرة على التواصل بطرق عديدة، ( Boin, A. and Gralepois, M. 2006)، دور التحفيز في فرق الأزمات (Kapucu, N. and Demiroz, F. (2011)) (2008) وفوائد التقييم في الأزمات (Kapucu, N. and Demiroz, F. (2011)) (2008)؛ (Stern, E. (2013))؛ (Kuipers, S. and Overdijk, W. 2013)

وقد أكدت بعض الدراسات على ضرورة تنمية مهارات القيادة بصفة عامة كدراسة (smthys&Ross, 1999) ودراسة (Chan, 2003) دراسة (المناعي، ٢٠١٠) ودراسة (عشرية والقاضي، ٢٠١١) دراسة (منيب، وصبحي، ومحمد، ٢٠١٥)، ودراسة (عمرو، العواودة، ٢٠١٦) ودراسة (Jensen, Jae. 2017) دراسة (فرج، ٢٠١٩) بينما وجدت دراسات تناولت برامج إرشادية لتنمية القيادة الإبداعية؛ لكن لدى عينات من المرحلة الابتدائية والمرحلة المتوسطة (الإعدادية) كدراسة (بو العنيني، الجاسم، النبهان، ٢٠١٥) ودراسة (منيب، وصبحي، ومحمد، ٢٠١٥)، ومع ذلك فإننا عند عقد مقارنة بين الدراسات التي تناولت القيادة الإبداعية مقارنة بالتحصيلات الأخرى ذات الصلة مثل علم النفس والإدارة، فإننا نجد أنها مازالت تحتاج إلى المزيد من الاهتمام (Van Wart, Trottier, 2014). وهذا ما يتصدى البحث الحالي لتناوله ودراسة القيادة الإبداعية لدى طلاب السنة التحضيرية بجامعة بيشة.

**ويمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤل التالي:**

ما مدى فعالية برنامج إرشادي في تنمية مهارات القيادة الإبداعية لدى طلاب السنة التحضيرية في جامعة بيشة؟

**ويتفرع عن التساؤل الرئيس السابق التساؤلات التالية:**

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط رتب درجات القياسين القبلي والبعدي للمجموعة التجريبية على مقياس القيادة الإبداعية؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي رتب درجات المجموعة التجريبية والمجموعة الضابطة في القياس البعدي في الدرجة الكلية لمقياس القيادة الإبداعية؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط رتب درجات القياسين البعدي والتتبعي للمجموعة التجريبية على مقياس القيادة الإبداعية؟

---

---

### • أهداف البحث:

- تنمية بعض مهارات القيادة الإبداعية والمتمثلة في: التخطيط والتنظيم لحل المشكلة، الانفتاح على الآخرين، الالتزام الشخصي، مهارات حل المشكلة، اتخاذ القرار المناسب، لدى طلاب جامعة بيشة من خلال برنامج إرشادي يتم إعداده من قبل الباحث بناء على أهداف البحث.
- تصميم برنامج إرشادي لتنمية مهارات القيادة المستهدفة، يعتمد على استخدام عدد من الجلسات والفنيات الإرشادية، بحيث تسهم كل فنية في تنمية مهارة من مهارات القيادة الإبداعية المستهدفة.
- التعرف على مدى فاعلية البرنامج الإرشادي المستخدم في البحث الحالي في تنمية مهارات القيادة الإبداعية المستهدفة من خلال الجلسات الإرشادية التجريبية.
- التعرف على مدى استمرارية فعالية البرنامج الإرشادي في تنمية مهارات القيادة الإبداعية المستهدفة لدى أفراد عينة البحث بعد انتهاء الجلسات الإرشادية وأثناء فترة المتابعة.

### • أهمية البحث:

#### أولاً: أهمية نظرية

- إثراء المعرفة النظرية بأبحاث حول مهارات القيادة الإبداعية.
- يفيد البحث الحالي المرشدين الطلابيين والعاملين في وزارة التعليم والمسؤولين عن النشاط الطلابي بالجامعات السعودية والعربية.
- قد تكون نتائج هذا البحث وسيلة للتنبؤ بما يمكن أن يكون عليه طلاب الجامعات من سمات وخصائص قيادية في المستقبل.
- يفيد البحث الحالي المجتمع السعودي بصفة عامة، فيساعد على تربية أبناء قياديين مشاركين وفاعلين في مجتمعهم.
- إثراء المكتبة السعودية خاصة والمكتبة العربية عامة بإضافة بحث جديد يتناول عمل جديد في علم النفس والصحة النفسية والإدارة والقيادة التربوية.

#### ثانياً: أهمية تطبيقية:

- العاملون في الحقل التربوي من خلال الاستفادة من نتائج البحث وتطبيق أدواته من مقياس لمهارات القيادة الإبداعية وبرنامج إرشادي.
- صناع القرار والمسؤولين عند اختيارهم لأشخاص يتولون مناصب قيادية في المجتمع.
- تساعد نتائج هذا البحث أولياء الأمور في اكتشاف الخصائص القيادية في أبنائهم في وقت مبكر (الاكتشاف المبكر).



#### • حدود البحث:

- يتحدد البحث الحالي بما يأتي: -
- الحدود المكانية: يقتصر البحث على جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود البشرية: يقتصر البحث على عينة من طلاب السنة التحضيرية.
- الحدود الزمنية: الفصل الدراسي الأول والذي تم فيه تطبيق أدوات البحث من ١٤٤٠/١/٢١ هـ وحتى ١٤٤٠/٤/٢١ هـ.
- الحدود الموضوعية: يتناول البحث موضوع القيادة الإبداعية وتمييزها من خلال البرامج الإرشادية.

#### • المفاهيم الإجرائية للبحث:

#### البرنامج الإرشادي: Counseling program

هو الخطوات التي يتم من خلالها تقديم خدمات الإرشاد من المرشد إلى المسترشد، والعملية الإرشادية هي الجانب التطبيقي للإرشاد وبدونها يصبح الإرشاد مجرد آراء أو نصائح أو توجيهات (سيفان، ٢٠٠٥: ١٩).

يعرفه الباحث بأنه: مجموعة من الإجراءات المنظمة والمخطط لها في ضوء أسس علمية، وتربوية تستند إلى مبادئ وفنيات معينة تهدف إلى تقديم المساعدة المتكاملة لطلاب السنة التحضيرية من خلال جلسات وأساليب وفنيات إرشادية تمكنهم من امتلاك مهارات القيادة الإبداعية.

#### القيادة: leadership

هي قدرة صغار القادة على إدارة غيرهم، والتأثير فيهم، وتحمل مسؤولياتهم والتواصل معهم بفعالية ونجاح، والقدرة على ضبط انفعالاتهم ومساعدتهم، وسرعة اتخاذ القرارات الخاصة بهم، وحل المشكلات التي قد تظهر بين الأعضاء (عبد العال، ٢٠٠٥: ٢٤٩).

ويعرفها الباحثة إجرائياً بأنها: قدرة الفرد على التأثير في شخص أو مجموعة من الأشخاص وتوجيههم وإرشادهم من أجل كسب تعاونهم وحثهم على العمل بأعلى درجة الكفاية في سبيل تحقيق الأهداف الموضوعية للعمل.

#### القيادة الإبداعية: Creative leadership

هي القدرة على إثراك خيال الفرد، لتحديد وتوجيه أفراد المجموعة، نحو هدف نبيل في اتجاه ما هو جديد لأفراد تلك المجموعة، وكننتيجة لإحداث الإبداع فإن القائد المبدع لديه تأثير إيجابي عميق على أفراد المجموعة أو البيئة التي يتعاون من خلالها (Puccio, et al, 2011).

---

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها: الممارسة القيادية التي تعتمد على قدرة الفرد على تسخير إمكانياته، وامتلاكه لخصائص وسمات شخصيه تسهم في انجاز العمل بكفاءة وفعالية لتحقيق الأهداف المنشودة، مما يساعده على قيادة الآخرين وصولاً بهم إلى أعلى معدلات التنافس مع أقرانهم (كما تقاس بالمقياس المستخدم في البحث الحالي).

#### طلاب السنة التحضيرية:

هم الطلاب الذين يدرسون سنة دراسية (فصلين دراسيين) تهدف إلى تقويتهم في بعض المهارات الأساسية التي يحتاجها الطالب أكاديمياً، كاللغة الإنجليزية والحاسب الآلي، بالإضافة إلى دراسة بعض أساسيات المواد العلمية كالرياضيات، الإحصاء، الفيزياء، الكيمياء والأحياء (المواد تختلف باختلاف المسار)، كما أنها سنة تهدف إلى تهيئة الطالب للحياة الجامعية المختلفة تماماً عن نظام المدارس، وإتاحة الفرصة للتنافس العادل بين الطلاب.

#### • الإطار النظري للبحث:

##### القيادة:

يرى (أبو جادو، ١٩٩٨: ١٨٠) أن القيادة هي قدرة الفرد في التأثير على فرد أو مجموعة وتوجيههم وإرشادهم من كسب تعاونهم وتحفيزهم للعمل بدرجة عالية من الكفاية لتحقيق الأهداف الموضوعية، بينما يرى (نشوان، ٢٠٠٤: ٢٠) أن القيادة عبارة عن وظيفة يمارسها الفرد في أي وقت وتحت ظروف خاصة من أجل بلوغ أهداف معينة، ويؤكد (العلاق، ٢٠١٠: ١٤) على أن القيادة هي عملية التأثير على سلوك الآخرين للوصول إلى تحقيق الأهداف المشتركة والمرغوب فيها، بينما (هاشم، ٢٠١٠: ٣٥) يرى أن القيادة هي قدرة القائد على إقناع الآخرين والتأثير فيهم لإنجاز مهامهم وأهدافهم التي تسعى جماعته لتحقيقها.

كما أن القيادة تعني قدرة الفرد في التأثير على شخص أو مجموعة وتوجيههم وإرشادهم من أجل كسب تعاونهم وحفزهم على العمل بأعلى درجة الكفاية في سبيل تحقيق الأهداف الموضوعية، كما يمكن القول إن القيادة تعمل في مجال تنمية القدرة على تفهم مشاكل المرؤوسين وحفزهم على التعاون في القيام بالمهام الموكلة إليهم وتوجيه طاقاتهم واستخدامها إلى أقصى درجة ممكنة من الكفاية الإنتاجية، وتعود أهمية القيادة إلى العنصر البشري الذي أخذ يحتل المكانة الأولى بين مختلف العناصر الإنتاجية. (المغربي، ١٩٧٤: ٢٣٥-٢٣٦).

والقيادة قدرة صغار القادة على إدارة غيرهم، والتأثير فيهم، وتحمل مسؤولياتهم والتواصل معهم بفعالية ونجاح، والقدرة على ضبط انفعالاتهم ومساعدتهم، وسرعة اتخاذ القرارات الخاصة بهم، وحل المشكلات التي قد تظهر بين الأعضاء (عبد العال، ٢٠٠٥: ٢٤٩)، بينما يرى

(السكرانة، ٢٠١٠: ١٨) أن القيادة هي القدرة على التأثير في سلوك الآخرين وصولاً إلى تحقيق الأهداف المرجوة من الأفراد، بينما يرى (هاشم، ٢٠١٠: ٣٥) أن القيادة هي قدرة القائد على الإقناع والتأثير في الأفراد، وحثهم على انجاز مهامهم، وتكليفاتهم التي تساعد في تحقيق أهداف الجماعة، والقيادة نشاط إيجابي يقوم به شخص بقرار رسمي تتوفر به سمات وخصائص قيادية يشرف على مجموعة من العاملين لتحقيق أهداف واضحة بوسيلة التأثير والاستحالة أو استخدام السلطة بالقدر المناسب وعند الضرورة. (المنيف، ١٩٨٣، ١٥١: ١٨٦).

ومن أهم مفاهيم القيادة أنها مجموعة سلوكيات أو تصرفات معينة تتوفر في شخص ما، ويقصد من ورائها حث الأفراد على التعاون من أجل تحقيق الأهداف المعينة للعمل؛ ومن هنا تصبح وظيفة القيادة وسيلة لتحقيق الأهداف التنظيمية (أحمد، ١٩٩٩: ٣٥).

**ويمكن حصر أنماط القيادة من خلال أسلوب وطريقة ممارستها في الأنماط التالية:**

النمط التسلطي أو الاستبدادي، النمط الديمقراطي، النمط الرسمي والوظيفي، النمط غير الرسمي النمط الفوضوي، النمط الترسلّي أو السلبي، نمط القيادة التحويلي، نمط القيادة الإجرائي (المغربي، وآخرون 1995، 172: 172) (المغربي، ٢٠٠٦: ٤٢٢)، (عليان، ٢٠٠٧: ١٨٩) (الشمري، ٢٠١٢) (جاد الرب، ٢٠١٢: ١٧).

#### **القيادة الإبداعية:**

يقصد بها: القدرة على تغيير أو تجديد أو استحداث نهج أو أسلوب جديد، واستعماله بتقنيات حديثة تتلاءم مع متطلبات البيئة وتطلعات العصر الحديث وتلبي حاجات المجتمع (العياصرة، ١٩٩٨: ٣)، كما أنها القدرة على جمع الأفكار الجديدة عن طريق القائد أو عن طريق العاملين معه أم من مصادر خارجية، وتحليل هذه الأفكار وتبني الفكرة المفيدة وتدعيمها ومساندتها وترويجها داخل المؤسسة وتنفيذها، والبحث عن المصادر التي تؤدي إلى تغيير هذه الفكرة وتحويلها إلى مجال تجاري أو اقتصادي مريح مادياً واجتماعياً وتنظيماً (قنديل، ٢٠١٠: ١٦٣)، بينما يرى (الطالب، ١٩٩٦: ٥٢) أن القيادة الإبداعية عملية ابتكار الرؤية البعيدة الرحبة، مع صياغة الهدف، ووضع الاستراتيجية، وتحقيق التعاون، واستنهاض الهمم للعمل.

والقائد المبدع هو الذي يصوغ الرؤى للمستقبل، أخذاً في الاعتبار المصالح المشروعة البعيدة المدى لجميع الأطراف المعنية، كما يضع استراتيجية للتحرك في اتجاه تلك الرؤى، ويضمن دعم مراكز القوى الرئيسية له، والتي يعد تعاونها أو توافقها أو العمل معها أمراً

ضروريا في إنجاز التحرك المطلوب، كما يستنهض هم النواة الرئيسية للعمل من حوله، والتي يعد تحركها أساسيا لتحقيق الهدف المنشود (الطالب، مرجع سابق: ٥٢).

يتحلى بمرونة التفكير ويتقبل التغييرات الخارجية في إبداع القائد لان القائد الذي يتسم بالإبداع القيادة ويتكيف مع كل ما هو جديد (Puccio, Mance & Murdock, 2011)

بينما يرى (العنبي، ٢٠٠٧: ١٥) أن القائد المبدع هو: من ينظر إلى المشكلات بمنظور جديد غير مألوف متفاعلا بذلك مع بيئة العمل وبيئة المنظمة، ويقوم بالبحث والاستقصاء والربط بين الأشياء، مما يدفعه إلى إنتاج شيء جديد وأصيل ذو قيمة له ولمنظمته ولمجتمعه، ويرى (خير الله، ٢٠٠٩: ٢١٥) أن القائد المبدع هو: الذي يكتشف نقاط الضعف ونقاط القوة والتميز في المنظمة ويبتكر أساليب للتغلب عليها ويستحدث وسائل لتفعيلها واستثمارها .

ويمكن القول إن القائد المبدع هو الشخص الذي يمكنه الاستفادة من نقاط القوة في الآخرين لتحقيق أهداف مشتركة، وذلك باستخدام مهاراته الشخصية لتدريبهم وتطويرهم، كما أن القائد المبدع لديه القدرة على الشعور بعواطف الآخرين ومشاعرهم؛ ويستطيع استخدام مهاراته الشخصية لتوجيههم، وتحفيزهم، وتنظيم العمل وتحديد أولوياته. كما يركز القائد المبدع على عملية التأثير على سلوك الآخرين للوصول إلى تحقيق الأهداف المرغوب فيها.

#### الإبداع:

تعدّ كلمة إبداع في اللغة العربية كلمة غنيّة بالمعاني المتصلة بمعنى الخلق الذي يرتبط بالكلمة في أصلها الانجليزي والتي تعني. creativity فالبداع، والبداع في لسان العرب هو الشيء الذي يكون أولاً ويقال عن مبدع الشيء: إنه مبدعه بدعاً، وابتدعه: أي اخترعه على غير مثال، ويعدّ الإبداع تفاعلاً لعدة عوامل عقلية وبيئية واجتماعية و شخصية، وينتج هذا التفاعل بحلول جديدة تمّ ابتكارها للمواقف العملية أو النظرية في أيّ من المجالات العلمية أو الحياتية، وما يميّز هذه المجالات الحدّثة والأصالة والقيمة الاجتماعية المؤثرة؛ لأنها العمليات التي تساعد الإنسان على الإحساس وإدراك المشكلة، ومواقع الضعف، والبحث عن الحلول واختبار صحتها، وإجراء تعديل على النتائج، كما أنّها تهدف إلى ابتكار أفكار جديدة مفيدة ومقبولة اجتماعياً عند تطبيقها، كما تمكّن صاحبها من التوصل به إلى أفكار جديدة واستعمالات غير مألوفة، وأن يمتلك صفات تضمّ الطلاقة، والمرونة، والإسهاب، والحساسية للمشكلات، وإعادة تعريف المشكلة وإيضاحها، كما أن الإبداع هو أحد العمليات التي تؤدي إلى تطوّر نتاجات تتّصف بالحدّثة والجديّة من خلال

---

تمويل أشياء في بيئة الإنسان، ويجب أن يستند إلى معايير ومبادئ وضعها الإنسان (عيسى ٢٠٠٩: ٣٧).

والإبداع بالمفهوم التقليدي (الكلاسيكي - القديم) مزج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا ما وجدت في بيئة مناسبة يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي إلى نتائج أصلية وجديدة سواء بالنسبة لخبرات الفرد السابقة، أو خبرات المؤسسة أو المجتمع أو العالم؛ خاصة إذا كانت النتائج من مستوى الاختراعات الإبداعية في أحد ميادين الحياة الإنسانية؛ أما الإبداع بالمفهوم التربوي هو مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا ما وجدت في بيئة تربوية مناسبة فإنها تجعل المتعلم أكثر حساسية بالمقارنة مع خبراته الشخصية أو خبرات أقرانه (جروان، ١٩٩٩: ٤٦٧).

والإبداع هو التفكير المختلف الذي يعني توافر المهارات والبراعات التي يتم من خلالها التوصل إلى أفكار وملاحظات جديدة، وكلمة إبداع أكثر قرباً وصحة في ارتباطها (بالكلمة الإنجليزية (Creativity) والإنسان المبدع في إبداعاته لا ينشئ من العدم، بل أهم ما يميز الإنسان المبدع استغلاله واستثماره لما في الطبيعة من موارد ومكونات، وما في عقله من أفكار وهبها إليه الخالق، وماله من رغبات ودوافع وميول وما يحمله بداخله من أحاسيس جمالية قادرة على تذوق ما يحيط به من آيات باهرة الجمال والدقة (السلمي ٢٠١٢ : ٢٢)، وبعد الإبداع أحد العمليات التي تؤدي إلى تطور نتائج تتصف بالحدثة والجديّة من خلال تمويل أشياء في بيئة الإنسان، ويجب أن يستند إلى معايير ومبادئ وضعها الإنسان، لكن قد تواجه عقبات ينبغي على القادة وضعها في الاعتبار عند مواجهة هذه العقبات التي تحول دون تحقيق قيادة إبداعية. ضعف الثقة بالنفس، الميل للمجاراة، الحماس المفرط، التشعب، التفكير النمطي، عدم الحساسية أو الشعور بالعجز، التسرع وعدم احتمال الغموض، التمسك بحلول قديمة (Isaksen, & Treffinger, 1985) والتفكير الإبداعي: نشاط عقلي مركب وهدف توجهه رغبة قوية في البحث عن حلول أو التوصل إلى نتائج أصيلة لم تكن معروفة من قبل (جروان، ٢٠٠٢: ٨٣).

#### مميزات القائد المبدع:

من خلال المفاهيم المتعددة للتفكير الإبداعي يمكن القول إن القائد المبدع يتميز بالشمولية، وعدم التعقيد، والنضج المعرفي والانفعالي والأخلاقي (جروان مرجع سابق: ٨٤). يرى (الدكان، ٢٠١٠) أن خصائص الإبداع في العمل القياد يتتمثل في: الانفتاح نحو

التغيير، الرغبة في التعرف على المشكلات والقضايا الداخلية، القدرة على التحكم في البيئة التي يعيش فيها، الثقة في قدرة غيره على الإنجاز وتحمل المسؤولية، احترام اختيارات الغير، الاندفاع نحو التعلم واستخدام الثقافة، تقدير إنجازات الآخرين، التوجه نحو المستقبل.

ومن خلال العرض السابق للإطار النظري للبحث يتبين للباحث أن الأطر النظرية السابقة ركزت على مهارات مثل الانفتاح، القيام بالبحث والاستقصاء والربط بين الأشياء، القدرة على تغيير أو تجديد، واستحداث نهج أو أسلوب جديد، واحترام اختيارات الغير، أما طلاب السنة التحضيرية في جامعة بيثشة فيرى الباحث أنهم بحاجة إلى تنمية بعض المهارات التي لم يتم تناولها في أطر نظرية سابقة والمتمثلة في الالتزام الشخصي، والانفتاح على الآخرين، ومهارة التخطيط والتنظيم، ومهارة حل المشكلات، واتخاذ القرارات.

#### • بعض النظريات والنماذج المفسرة للقيادة:

##### نظرية الرجل العظيم (الشخص العظيم):

وردت هذه النظرية باسم الرجل العظيم وأول من قدم هذه النظرية توماس كارليل، والمقصود بالرجل العظيم هو من يمتلك قدرات وسمات خاصة يتميز بها دون غيره بالوراثة، وهي التي توفر له ملكة القيادة، وهذا هو الفرق بين هذه النظرية ونظرية السمات التي سيأتي ذكرها أيضا، والتي توضح أن هناك قدرات يمكن للفرد أن يكتسبها من البيئة التي يعيش فيها، فالفرد لا يمكن أن يكون قائدا دون سمات خاصة (الجارودي ٢٠١١: ٢٣)، ولكن الباحث الحالي يؤكد على أن المسمى الصحيح لهذه النظرية والذي من المفترض أن يكون هو نظرية الشخص العظيم أو نظرية الفرد العظيم حتى يدخل ضمن هذه التسمية عنصر الإناث، لأن الفرد العظيم من الممكن أن يكون رجلا أو امرأة.

##### نظرية السمات:

يرى أصحاب هذه النظرية أن الفعالية في القيادة تتوقف على سمات وخصائص شخصية محددة ينبغي أن تتوفر في القائد يتميز بها عن غيره، وتركز هذه النظرية على أن القادة الناجحين لا بد من وجود سمات مشتركة تميزهم عن غيرهم، ورأي أصحاب هذه النظرية أن القادة دائما يتميزون بأنهم أطول قامة، وأضخم حجما، وأصح جسما، وأحسن مظهرا، وأذكى عقلا، كما يتميزون بثقة في النفس، وانغماس في النشاط الاجتماعي، كما أنهم أقدر على المبادأة والمثابرة، وأكثر طموحا وسيطرة، وأحسن توافقا من غيرهم. (قنديل، ٢٠١٠: ٤٣)، ويرى (شفيق، ٢٠٠٩: ١٥) أن هناك أفراد لهم قدرات ومواهب وسمات وخصائص غير عادية تميزهم عن غيرهم؛

---

فتجعل من هؤلاء الأفراد قادة مهما كانت الظروف والمواقف الاجتماعية التي يتعرضون لها في حياتهم، وتؤكد نظرية السمات على وجود صفات جسدية أو عاطفية أو اجتماعية أو فكرية تميز القادة الفعالين عن غيرهم من الأشخاص الآخرين والقادة العاديين، ولقد شاعت هذه النظرية خلال الثلاثينات والأربعينات والخمسينات من القرن الماضي، ولقد ثبت فشل دراسات صفات القيادة وأنه لا توجد عملية أية سمات واضحة تميز القائد الناجح من الفاشل، كما لن تستطيع هذه النظريات وضع قائمة بالصفات الأساسية للقائد أو وضع أولوية لهذه الصفات؛ رغم ذلك فإن بعض الدراسات الحديثة تشير إلى وجود علاقات إيجابية بين الفاعلية الإدارية وعدد من الصفات الشخصية التي تشمل: الذكاء، كفاءة الإشراف، المبادرة، الثقة بالنفس، الفردية. (النجار، ١٩٨٠: ٢٠٣).

#### **النظرية الموقفية:**

تعد النظرية الموقفية أكثر انتشاراً من نظرية السمات، ويعتبرها البعض المدخل السبيلولوجي لدراسة القيادة وخاصة في الجماعات الصغيرة، وتعني هذه النظرية أن ظهور القائد وتصرفاته تأتي نتيجة لصفات معينة يتميز بها شخص ما، وتتوقف على الموقف الاجتماعي والظروف الاجتماعية التي لا يملك القائد إلا سيطرة قليلة عليها، أو لا يملك مثل هذه السيطرة، وذلك من خلال التفاعل المباشر بين الناس في تلك المواقف، فبدلاً من البحث عن اكتشاف صفات قيادية عامة، أخذ المتخصصون يبحثون عن العوامل الموقفية التي تجعل القيادة فعالة، حيث الموقف يتطلب صفات معينة في القائد (رشوان، ٢٠١٠: ٦٧).

#### **النظرية التفاعلية:**

يرى أصحاب هذه النظرية أن القيادة عملية تفاعل اجتماعي تركز على الأبعاد التالية: السمات، عناصر الموقف، خصائص المنظمة المراد قيادتها، وتطرح معياراً أساسياً يتمحور حول قدرة القائد على التفاعل مع عناصر الموقف والمهام المحددة وأعضاء المنظمة المنقادة وقيادة الجميع نحو الأهداف المنشودة بنجاح وفاعلية (العساف، ٢٠٠٥: ٥) أما تطبيقات هذه النظرية من ناحية عملية؛ فيجب على المسؤولين تحري الكفاءة والجدارة في الترشيح للوظائف الإدارية؛ ومن ثم محاولة تصميم الأعمال بشكل يساعد على تركيز اهتمام العامل والموظف بما يجري في مجال العمل وإتاحة المجال له لإظهار مواهبه والتفاعل مع هذه المواقف، مما يؤدي إلى نجاحه واكتسابه القدرة على التأثير في الآخرين، وهذا ما يساعده على تعبئة جهودهم لمزيد من العمل الذي لا بد أن ينعكس إيجابياً على التنظيم ككل (القيوتي، ٢٠٠٣: ١٨٦). ومن المؤكد أن

---

الأفراد لهم قدرات ومواهب وسمات وخصائص تميزهم عن غيرهم؛ تسهم في جعل هؤلاء الأفراد قادة مهما تغيرت الظروف والمواقف التي يتعرضون لها، كما أن القادة يتميزون بصفات جسدية وعاطفية واجتماعية وفكرية تميزهم عن غيرهم من الأشخاص الآخرين والقادة العاديين.

#### • الدراسات السابقة:

أجرى (Colin, 1993) دراسة هدفت إلى التعرف على أهمية بناء الفرق الفاعلة لقيادة التغيير في المؤسسات التعليمية من خلال التدريب المناسب لأعضاء الهيئات التدريسية، طبق على مدرسة في بريطانيا تضم أقساما مختلفة، واستخدم الباحث المقابلة الميدانية، وأظهرت النتائج أهمية التدريب أثناء الخدمة لزيادة فعالية أعضاء الهيئة التدريسية، كما أظهرت النتائج أهمية التدريب في زيادة النمو المهني، وزيادة الإنتاجية.

وهدفت دراسة (smthys & Ross, 1999) إلى تنمية المهارات القيادية لدى الطلبة الموهوبين، تكونت عينة البحث من ٥٨ طالبا موهبا، موزعين على ثلاثة مجموعات: الأولى ٢٠ طالبا، والثانية ٢٤، والثالثة ١٤ طالبا، وأظهرت النتائج تطور مهارات القيادة لدى الموهوبين بعد تطبيق البرنامج الإرشادي.

وتصدت دراسة (Chan, 2000) لمعرفة أثر برنامج تدريبي للقيادة الإبداعية في تنمية المهارات القيادية لدى مجموعة من الطلبة الموهوبين في هونج كونج، وأجريت على عينة قوامها (٤٦) ١٤ ذكرا، ٣٢ أنثى، وبلغ متوسط أعمارهم (١٦) سنة طبق عليهم برنامجا تدريبيًا، وأظهرت نتائج الدراسة تحسنا في القدرات والمهارات كالثقة بالنفس، الحزم، الشجاعة، التحدي، الحماس، المثابرة، التخطيط، التحليل، الحكم على الأشياء، التنظيم، التوجيه، التكيف، التعبير، المناقشة، الابتكار، الاجتماعية، كما أكد المشاركون في البرنامج على أن البرنامج قد ساعدهم لكي يروا أنفسهم قادة فعالين، وديموقراطيين.

وأهتم (Chan, 2003) بتقييم فاعلية برنامج إرشادي للتدريب على مهارات القيادة، تكونت عينة البحث من ١١٦ من الطلاب الموهوبين، تم تقسيمهم إلى مجموعتين، إحداهما تجريبية، والأخرى ضابطة، (٦٠) طالبا المجموعة التجريبية و (٥٦) طالبا المجموعة الضابطة، تراوحت أعمارهم بين ٧-١٢ سنة، وأظهرت نتائج البحث أن البرنامج الإرشادي كان له أثرا على مهارات القيادة خاصة مهارات التواصل الاجتماعي وأسلوب حل المشكلات لدى أفراد العينة.



---

### وتناولت دراسة (Osman , &Levent Sevinc.2008: 73-81)

العلاقات بين أسلوب القيادة المتصور للمعلمين وأسلوب تعلم الطلاب والإنجاز الأكاديمي، وتأثير أسلوب القيادة للمعلم والطالب على التحصيل الدراسي في المدارس الثانوية، تكونت عينة الدراسة من (٧٤٦) من طلاب الصف الثامن في إسطنبول، تركيا، تم تقييم أسلوب القيادة للمعلم من حيث اتجاهات الطلاب وتوجيه المهام، ومن أساليب التعلم التي تم تناولها: المجموعة، الفردية، البصرية، السمعية، اللمسية، الحركية، وأظهرت النتائج أن أسلوب قيادة المعلم هو العامل الرئيس الذي يؤثر على الأداء الأكاديمي، بينما لم توجد علاقة بين أسلوب التعلم والإنجاز الأكاديمي.

وتناولت دراسة (Mansfield ,٢٠١٠) الخبرات المعيشية لطالبات الدكتوراه في القيادة التربوية، سعت الدراسة إلى فهم التحديات التي تواجه الطالبات الخريجات في أقسام القيادة التربوية والفرص المتاحة لهن مثل التصميم، المنهجية، المنهج، واستخدمت الدراسة الاستبتيان لاستكشاف برامج إعداد القيادة التربوية والإرشاد لطالبات الدراسات العليا، وأظهرت النتائج وجود قيود داخل الثقافة التنظيمية، والتضحية الشخصية والعائلية، والصراع مع الهوية، والتشكيك في الذات، والتجارب مع التوجيه، كما أظهرت النتائج وجود تأثير على الأدوار التي يمكن أن تلعبها برنامج إعداد القادة الجامعيين في دعم طالبات الدراسات العليا ونجاحهن المهني، وقدمت النتائج توصيات لتطوير برامج التوجيه والإرشاد لطالبات الدراسات العليا.

بينما هدفت دراسة (المناعي ،٢٠١٠) إلى التعرف على أثر برنامج المهارات القيادية على مهارات القيادة والقدرة الإبداعية لدى الطلبة المتفوقين بمملكة البحرين، من خلال المقارنة بين مجموعتين: -المتدربين، ٣١ طالبا وطالبة (الذين اجتازوا برنامجاً تدريبياً على مهارات القيادة) والضابطة (٢٨ طالب وطالبة) (الذين لم يجتازوا البرنامج)، أظهرت النتائج وجود فروق في المهارات القيادية بين المجموعتين: المتدربين والضابطة لصالح مجموعة المتدربين، كما توجد فروق في القدرة الإبداعية بين المجموعتين: المتدربين والضابطة لصالح مجموعة المتدربين.

وقامت (عشيرة، والقاضي ،٢٠١١) بدراسة استهدفت معرفة مرتكزات برامج تنمية السلوك القيادي وفقا للخبرة والتخصص الأكاديمي ونوع الجامعة، والتدريب أثناء الخدمة، تكونت عينة البحث من مؤسسة الخرطوم للتعليم الخاص، ووجدت فروق في برامج تنمية السلوك القيادي لصالح للمعلمات تعزى لمتغير الجامعة، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين مرتببات السلوك القيادي والنظم التعليمية المستخدمة في التعليم العالي.

أجرى (أبو سمرة، و حمارشة، ٢٠١٢) دراسة هدفت إلى التعرف على ممارسات القيادة لدى مديري المدارس، ودافعية الإنجاز للمعلمين في فلسطين، تكونت عينة البحث من (٤٠٦) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، طبق مقياس الممارسات القيادية ومقياس دافعية الإنجاز، وأظهرت النتائج أن الممارسات القيادية للمعلمين جاءت بدرجة متوسطة، كما أن دافعية الإنجاز للمعلمين جاءت بدرجة متوسطة أيضاً، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية دالة عند مستوى ٠,٠٥، بين متوسطات دافعية الإنجاز للمعلمين وتقديراتهم للممارسات القيادية لمديريهم.

وهدفت دراسة (Eva & Kjell. 2012) إلى معرفة قيادة المعلمين وخبرة الطلاب أثناء العمل الجماعي البناء، تم جمع البيانات عن طريق ست مجموعات تركيز مع طلاب تتراوح أعمارهم بين ١٣-١٦ عاماً، وتم إجراء تحليل المحتوى النوعي، وأظهرت النتائج أن الطلاب بحاجة لمتطلبات مهمة لنجاح العمل الجماعي.

وسعت دراسة (أبو الخير، ٢٠١٣) إلى التعرف على علاقة الأنماط القيادية بمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظرهم من خلال تحديد النمط القيادي، وقياس مستوى الإبداع الإداري لديهم في مجالات (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات، المخاطرة، والتحليل والربط، واستخدمت الدراسة استبانة مكونة من (٧٠) فقرة، وتكونت عينة الدراسة من (١٣٤) مديراً ومديرة، وأظهرت النتائج وجود موافقة بدرجة كبيرة على فقرات الأنماط القيادية بشكل عام، وحصل النمط الديمقراطي على المرتبة الأولى بدرجة كبيرة جداً، بينما حصل النمط الترسلّي على المرتبة الثانية بدرجة متوسطة، كما جاء النمط الأوتوقراطي في المرتبة الثالثة بدرجة متوسطة أيضاً، وكذلك وجدت موافقة بدرجة كبيرة على فقرات الإبداع الإداري بشكل عام، ثم مجال درجة الشعور بالمشكلة في المرتبة الرابعة، ومجال الأصالة في المرتبة الخامسة، بينما جاء مجال المخاطرة في المرتبة السادسة والأخيرة، ومن أهم التوصيات التي أوصى بها الباحث ضرورة عقد مديريات التربية والتعليم ورش عمل لمديري المدارس تناقش الأنماط القيادية وتبين مزايا ومساوئ كل نمط.

وهدفت دراسة (Foli, Eunjung, 2014: 76-82) إلى تطوير السلوكيات القيادية لدى طلاب التمريض وأقرانهم في المرحلة الجامعية الأولى، قبل وبعد تجربة تعلم الخدمة، تم استدعاء الممرضات لسد الاحتياجات المتزايدة في بيئة الرعاية الصحية، وتقديم الرعاية للسكان في مجموعة واسعة من المنظمات. تكونت عينة البحث من (٦٥) طالباً، تم تطبيق قائمة ممارسات القيادة الطلابية في بداية ونهاية الفصل الدراسي تضمنت أسئلة حول تعلم الخدمة، كما قام الطلاب

---

أيضاً بتقييم أقرانهم باستخدام تقييم ممارسات القيادة، وأظهرت النتائج أن سلوكيات القيادة قد تحسنت، تم في التطبيق البعدي في دورة القيادة هو أسلوب فعال لتطوير سلوكيات القيادة. وهدفت دراسة كل من (بو العنيني، الجاسم، النبهان، ٢٠١٥) إلى التحقق من فاعلية برنامج إثرائي في تنمية مهارات القيادة الإبداعية لدى الطالبات الموهوبات في المرحلة الابتدائية، تكونت عينة البحث من (٦٠) طالبة موهوبة، تم تقسيمهم إلى مجموعتين تجريبيتين وضابطة (٣٠) طالبة لكل مجموعة، تم تطبيق مقياس مهارات القيادة الإبداعية، وأظهرت نتائج البحث فروقا لصالح التطبيق البعدي في مهارات القيادة الإبداعية لصالح المجموعة التجريبية.

وسعت دراسة (منيب، وصبحي، ومحمد، ٢٠١٥) إلى التحقق من فاعلية برنامج مقترح في تنمية مهارات القيادة على تلاميذ المرحلة الإعدادية، بلغ عدد المشاركين ٢٠ تلميذا وتلميذة من تلاميذ المرحلة الإعدادية، تراوحت أعمارهم بين ١٣-١٥ سنة، تم تقسيمهم إلى مجموعتين مجموعة تجريبية، والأخرى ضابطة، استخدمت اختبار الذكاء المصور ١٩٧٤ إعداد أحمد ذكي صالح، واستمارة المستوى الاقتصادي والاجتماعي والثقافي، ومقياس مهارة القيادة إعداد الباحثين، وبرنامج تنمية مهارة القيادة إعداد الباحثين، وأسفرت النتائج عن وجود فروقا ذات دلالة إحصائية بين متوسطي رتب درجات المجموعة التجريبية على القياسين القبلي والبعدي لتطبيق البرنامج، كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي رتب درجات المجموعة التجريبية على مقياس مهارة القيادة البعدي لتطبيق البرنامج لصالح المجموعة التجريبية، بينما لم توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطي رتب درجات المجموعة التجريبية على القياس البعدي والتتبعي لتطبيق البرنامج.

وسعت دراسة (إسليم، والمدهون، ٢٠١٦) إلى التعرف على دور برامج إعداد القادة التدريبية في تعزيز المهارات القيادية لدى الشباب الفلسطيني، تكون مجتمع الدراسة من خريجي برامج إعداد القادة التابع لمؤسسة إبداع، أظهرت نتائج الدراسة أن دور برامج إعداد القادة التدريبية في تعزيز المهارات القيادية لدى الشباب الفلسطيني المشارك في برامج إعداد القادة جاء بوزن نسبي (٧٥,١٢١%)، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور برامج إعداد القادة التدريبية في تعزيز المهارات القيادية لدى المتدربين تعزى إلى متغيرات: (نوع الوظيفة، البرنامج التدريبي)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور برامج إعداد القادة التدريبية في تعزيز المهارات القيادية للمتدربين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

وهدفت دراسة (عمرو، العواودة، ٢٠١٦) إلى تحديد مدى فعالية البرامج الإرشادية المقدمة للقيادات التربوية في وكالة الغوث الدولية أثناء الخدمة من وجهة نظر القيادات التربوية، وسبل تطويرها مستقبلاً، تكونت عينة البحث من (٤٥) من المشرفين التربويين الذين حضروا دورات الإشراف التربوي ٢٠٠٢-٢٠٠٥، كما تضمنت العينة (٦٠) من المديرين والمديرات، كما تضمنت العينة (٢٣٠) من المعلمين والمعلمات الذين حضروا الدورات الخاصة بهم في الفترة من ٢٠٠٢-٢٠٠٥، استخدم الباحث استبانة مكونة من (٢٥) فقرة، وأظهرت نتائج البحث فعالية برامج تدريب القيادات التربوية في وكالة الغوث الدولية أثناء الخدمة، بينما لم توجد فروق تعزى لمتغير الجنس على الأداة المستخدمة في البحث.

وتعرفت دراسة (قداح، الزهراني، ٢٠١٦) على المهارات القيادية وعلاقتها بالتوافق النفسي والاجتماعي لدى الطلبة الموهوبين في منطقة الباحة بالمملكة العربية السعودية، بلغت العينة (١٦٢) طالباً وطالبة، اعتمدت الدراسة في جمع بياناتها على استبانة أعدها الباحثان، وتوصلت إلى النتائج الآتية: وجود مستوى مرتفع للمهارات القيادية؛ وقد حلت المهارات الإنسانية بالمرتبة الأولى، وجاءت المهارات الإدارية بالمرتبة الأخيرة. وجود مستوى مرتفع في التوافق النفسي والاجتماعي لدى أفراد عينة الدراسة؛ وجود علاقة دالة إحصائياً بين المهارات القيادية ككل والمهارات الفكرية من جهة وبين التوافق النفسي والاجتماعي لدى الطلبة.

وهدفت دراسة (ساعد، ٢٠١٦) إلى التعرف على مدى توافر سمات القيادة الإبداعية لدى المسؤولين في وزارة الصحة الفلسطينية، كما هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين القيادة الإبداعية والثقافة التنظيمية بوزارة الصحة الفلسطينية، واستخدمت الاستبانة في جمع البيانات الأولية، كما تم استخدام أسلوب المسح الشامل، تكونت عينة البحث من ١٧٨ مديراً ممن يشغلون منصب مدير عام ومدير وحدة ومدير دائرة في وزارة الصحة الفلسطينية، واستجاب منهم ١٢٦ بنسبة (٧٠,٧٠ %) خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج، أن نسبة القيادة الإبداعية لدى المسؤولين في وزارة الصحة الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية ٦٠,٨٠% أظهرت النتائج أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة الصحة الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية بلغ ٤٠,٧٥% .

هدفت دراسة (Ming-Hsueh Tsai, et, al, 2016) إلى التحقق مما إذا كان حجم المدرسة سيؤثر على القيادة تم توزيع العمل العاطفي للمعلم وكذلك تعليم النشاط، تم استخدام نموذج المعادلة الهيكلية، وأظهرت النتائج أن نجاح SEM وزعت آثار EF القيادة، التي استخدمها مدراء المدارس الابتدائية والمعلمين، تم دعم الجانب العاطفي في استخدام المعلم لفعالية النشاط،

---

اختلفت آثار العمل العاطفي للمعلم وفقاً لحجم المدرسة، كما أظهرت النتائج تأثير القيادة الموزعة للمدير على العمل العاطفي للمعلم من أجل تعزيز فعالية التدريس للمعلم، كما أن توزيع مدير المدرسة للقيادة مباشرة، يعزز فعالية التدريس للمعلمين في المدارس الكبيرة فقط، وليس للحجم المتوسط أو الصغير للمدرسة.

وأجرى (Jensen, Jae. 2017:2) دراسة هدفت تنمية مهارات القيادة الطلابية والهوية (دراسة حالة) في جامعة فنلندية، كما هدفت الدراسة إلى معرفة فهم الطلاب لتقييم جامعة يفسكيلا لمهاراتهم القيادية، كما هدفت أيضاً إلى معرفة دور الأنشطة، والدورات التدريبية، والخبرات في تطوير القيادة للطلاب، أيضاً تعزيز تنمية القيادة الطلابية، استخدمت الدراسة المناقشات مع مجموعة من طلاب من جامعة يفسكيلا من مختلف الأقسام بالجامعة، شارك فيها الطلاب الوافدين والمحليين، تم تسجيل المناقشات وتحليلها باستخدام تحليل المحتوى النوعي لتحديد الموضوعات الرئيسية المتعلقة بالقيادة، وأظهرت النتائج أنه مازال هناك المزيد من الحواجز أمام المشاركة في الأنشطة القيادية للطلاب الوافدين، لأسباب منها العمل لفترة طويلة أثناء الدراسة، أما الطلاب المحليين ممن شاركوا في التجربة كانوا أكثر مشاركة في القيادة والأنشطة الطلابية في الجامعة، كما أظهرت النتائج أن نماذج لعب الأدوار أكثر تأثيراً في توظيف الطلاب للأنشطة القيادية في الجامعة، كما أظهرت النتائج أيضاً أن تصورات الطلاب للدعم من إدارتهم تختلف اختلافاً كبيراً وعامل رئيس في مشاركتهم في القيادة.

سعت دراسة (السوسي، ٢٠١٨: ٤٣:٣٧) إلى التحقق من العلاقة بين مهارات القيادة ووجهة الضبط لدى عينة من المراهقين، والتعرف على الفروق بين الذكور والإناث من المراهقين في مهارات القيادة، والتعرف على الفروق بين الذكور والإناث من المراهقين في وجهة الضبط، اشتملت عينة الدراسة على (ن = ١٢٠) مراهقاً منهم (٦٠ ذكورا، ٦٠ إناثاً) تراوحت أعمارهم ما بين (١٦- ١٨)، استخدمت الباحثة مقياس مهارات القيادة للمراهقين (إعداد الباحثة)، ومقياس وجهة الضبط للمراهقين (إعداد الباحثة)، ومقياس المستوى الاقتصادي الاجتماعي الثقافي (إعداد محمد البحيري، ٢٠٠٢)، ومقياس المصفوفات المتتابعة (إعداد رافن)، استخدمت الباحثة اختبار (ت)، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعادلة سبيرمان- براون، ومعامل ألفا لكرونباخ، وأظهرت النتائج وجود ارتباط دال إحصائياً بين درجات عينة الدراسة من المراهقين على مقياس مهارات القيادة للمراهقين ووجهة الضبط للمراهقين، كما وجدت فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات عينة الدراسة من المراهقين الذكور والإناث على مقياس مهارات القيادة

للمراهقين، وكذلك وجدت فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات عينة الدراسة من المراهقين الذكور والإناث على مقياس وجهة الضبط للمراهقين.

وحاولت دراسة (صلاح الدين، ٢٠١٨) التوصل لإجراءات مقترحة لتفعيل الممارسات القيادية الداعمة لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان، طبق استبانة على عدد (٩) من مديري المدارس و(١١) من مساعديهم، وعدد (٢٦٢) من المعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة مسقط في سلطنة عمان، وأظهرت النتائج أن درجة استجابة العينة حول ممارسات القيادة المدرسية الداعمة لتحقيق الميزة التنافسية جاءت بدرجة ضعيفة، كما أن أقل المحاور ممارسة كان محور البنية التنظيمية المتكاملة والمرنة، ثم محور جودة الخدمة التعليمية المقدمة، ثم محور الموارد البشرية المتميزة، وأخيراً الموارد المادية والمالية الأفضل.

وأجرى Anthony & Despoina (2018) دراسة استهدفت التعرف على تطوير المهارات القيادية لدى المراهقين دراسة مسحية برامج تنمية المهارات القيادية للشباب من ٢٠٠٣ إلى ٢٠١٥ عبر قواعد البيانات الإلكترونية: Scopus و PubMed و Sciencedirect. وتم تحليلها فيما يتعلق؛ الاختيار والمحتوى والنتائج، والخلفية النظرية، وأظهرت نتائج الدراسة المسحية أن هناك فجوة في الأطر النظرية فيما يتعلق بتجربة القيادة بين أطفال المدارس والشباب، كما أظهرت النتائج أن الشباب يواجه أول تنظيم رسمي لهم في المدرسة ويتم تطوير نماذج من القيادة من هذه الفترة الحرجة.

#### **تعقيب على الدراسات السابقة:**

**من خلال استعراض الباحث للبحوث والدراسات السابقة تبين ما يلي:**

وجدت دراسات تصدت لتنمية مهارات القيادة بصفة عامة كدراسة smthys & Ross (1999) ودراسة (Chan, 2003) دراسة (المناعي، ٢٠١٠) ودراسة (عشرية والقاضي، ٢٠١١) دراسة (منيب، وصبحي، ومحمد، ٢٠١٥)، ودراسة (عمرو، العواودة، ٢٠١٦) ودراسة (Jensen, Jae. 2017)، وبينما وجدت دراسات تناولت برامج إرشادية لتنمية القيادة الإبداعية لكن لدى عينات من المرحلة الابتدائية والمرحلة المتوسطة (الإعدادية) كدراسة كل من (بو العيني، الجاسم، النبهان، ٢٠١٥) ودراسة (منيب، وصبحي، ومحمد، ٢٠١٥)، كما وجدت دراسات تناولت العلاقة بين القيادة وبعض المتغيرات الأخرى كدراسة (Anthony & Despoina 2018). ودراسة (صلاح الدين، ٢٠١٨)، (Colin, 1993) ودراسة (أبوسمرة، وحمارشة، ٢٠١٢)، دراسة (أبو الخير، ٢٠١٣)، دراسة (قداح، والزهراني، ٢٠١٦)، دراسة (ساعد، ٢٠١٦)، ودراسة (صلاح الدين، ٢٠١٨) ودراسة (السرسى، ٢٠١٨)، بينما لم توجد دراسة تناولت القيادة الإبداعية

---

لهذه المرحلة الجامعية، وهذه الفئة العمرية التي هي أحوج ما يكون لتنمية مهارات القيادة الإبداعية لديها، كما أن البحوث والدراسات التي أجريت لتنمية مهارات القيادة الإبداعية كانت إما على تلاميذ مرحلة ابتدائية، أو مرحلة متوسطة (إعدادية)، كدراسة كل من (بو العيني، الجاسم، النبهان، ٢٠١٥)، ودراسة (منيب، وصيحي، ومحمد، ٢٠١٥)، ومن خلال ما سبق من عرض للدراسات والبحوث السابقة نجد أن أهم ما يميز البحث الحالي هو تناوله لمتغيرات وأبعاد جديدة في القيادة الإبداعية خاصة مع هذه الشريحة الجامعية والفئة العمرية.

#### • فروض البحث:

- ١- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط رتب درجات القياسين القبلي والبعدي للمجموعة التجريبية على مقياس القيادة الإبداعية " .
- ٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي رتب درجات المجموعة التجريبية والمجموعة الضابطة في القياس البعدي في الدرجة الكلية لمقياس القيادة الإبداعية وأبعاده.
- ٣- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط رتب درجات القياسين البعدي والنتبعي للمجموعة التجريبية على مقياس القيادة الإبداعية.

#### • أساليب المعالجة الإحصائية:

تمّ استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) الإصدار (٢١)، لتحليل البيانات وفقاً لمشكلة البحث وتساؤلاته، وقد استخدمت الأساليب الإحصائية الآتية: (معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation للتأكد من الاتساق الداخلي، وألفا كرونباخ للتأكد من ثبات الاختبار، واختبار مان - ويتني Mann-Whitney U لمعرفة دلالة الفروق بين عيّنتين مستقلتين، واختبار ويلكسون Wilcoxon Signed Ranks Test لمعرفة مدى دلالة الفروق بين القياسين القبلي والبعدي للمجموعة التجريبية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعادلة معامل الارتباط الثنائي لمعرفة حجم تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع).

#### • المنهج والتصميم التجريبي للبحث: -

أ- المنهج: استخدم الباحث الحالي المنهج التجريبي Experimental Method، والذي يحاول الباحث من خلاله إعادة بناء الواقع في موقف تجريبي بهدف الكشف عن أثر متغير تجريبي (البرنامج الإرشادي المقترح) متغير تابع (القيادة الإبداعية) في ظروف يسيطر الباحث فيها على بعض المتغيرات الأخرى التي يمكن أن تترك أثرها في المتغير التابع عن طريق ضبط هذه المتغيرات في المجموعتين التجريبية والضابطة.

ب-التصميم التجريبي: يتضمن التصميم التجريبي في البحث الحالي مجموعة تجريبية ومجموعة ضابطة، ويعتمد التصميم على القياس القبلي والبعدي للمجموعتين التجريبية والضابطة.

حيث تُطبق جلسات البرنامج الإرشادي للمجموعة التجريبية، والطريقة التقليدية على المجموعة الضابطة، ويتمثل التصميم التجريبي فيما يلي: -  
المجموعة التجريبية (أ)

ق ١ — X — ق ٢ — ق ٣

المجموعة الضابطة (ب) ق ١ — ق ٢

حيث إن:

(أ) تمثل المجموعة التجريبية.

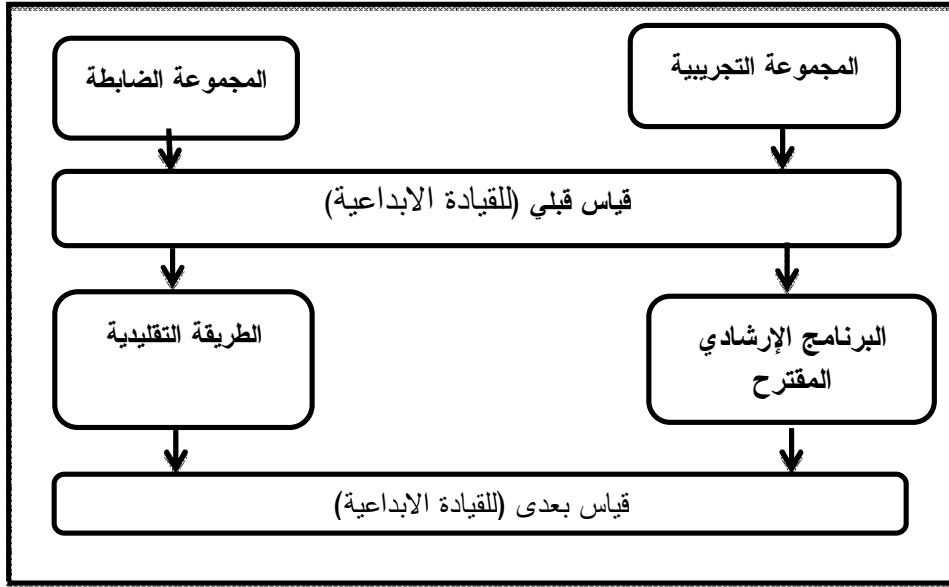
(ب) تمثل المجموعة الضابطة.

(ق ١) تشير إلى القياس القبلي للقيادة الإبداعية.

(ق ٢) تشير إلى القياس البعدي للقيادة الإبداعية.

(ق ٣) تشير إلى القياس التتبعي للقيادة الإبداعية لدى المجموعة التجريبية فقط.

(X) تشير إلى جلسات البرنامج الإرشادي.



قياس تتبعي للمجموعة التجريبية فقط  
شكل (١) التصميم التجريبي للبحث



## • إجراءات البحث:

أولاً: المشاركون: -

قام الباحث باختيار طلاب السنة التحضيرية بطريقة عشوائية (الطريقة العشوائية البسيطة) لإجراءات الدراسة الحالية، وتم اختيار عينة الدراسة على مرحلتين: -المرحلة الأولى: مثلت الدراسة الاستطلاعية، وذلك لحساب الخصائص السيكومترية لمقياس القيادة الإبداعية، واختبار الذكاء اللفظي، وقد بلغ عددها (١٠٠) طالبا من طلاب السنة التحضيرية بجامعة بيشة، ممن تتراوح أعمارهم ما بين (١٩-٢٠) سنة، والمرحلة الثانية: تمثل العينة الأساسية، وبلغ عددها (٣٤) طالبا من طلاب السنة التحضيرية، (١٧) طالبا يمثلون المجموعة التجريبية ممن تتراوح أعمارهم ما بين (١٩-٢٠) سنة، و(١٧) طالبا يمثلون المجموعة الضابطة ممن تتراوح أعمارهم ما بين (١٩ - ٢٠) سنة، والجدول التالي (١) يوضح حجم أفراد المرحلتين الاستطلاعية والأساسية لمجموعتي الدراسة.

جدول (١) عدد أفراد العينتين الاستطلاعية والأساسية لمجموعتي الدراسة

الإجمالي	الأساسية		الاستطلاعية	المرحلة
	المجموعة الضابطة	المجموعة التجريبية	عينة التقتين	الفرقة
١٣٤ طالبا	١٧	١٧	١٠٠	السنة التحضيرية بجامعة بيشة

يتضح من الجدول السابق أن عدد الطلاب المشاركين في الدراسة الاستطلاعية (ن= ١٠٠) طالبا بالسنة التحضيرية، وللعينة الأساسية (٣٤) طالبا مقسمين إلى مجموعتين (١٧) طالبا يمثلون المجموعة التجريبية، و(١٧) طالبا يمثلون المجموعة الضابطة.

### ضبط المتغيرات:

حرص الباحث على ضبط بعض المتغيرات التي قد تتداخل مع المتغير المستقل (البرنامج الإرشادي المقترح) في تأثيرها على المتغير التابع (القيادة الإبداعية)، وفيما يلي المتغيرات المتدخلة التي تم ضبطها والتي قد تؤثر في المتغير التابع:

#### ١-العمر الزمني:

تراوح العمر الزمني لأفراد عينة الدراسة الحالية ما بين (١٩-٢٠) سنة، وتم ضبط العمر الزمني لأفراد العينة وذلك باستبعاد الطلاب الذين يزيد أعمارهم عن (٢٠) عاما، ولضمان التكافؤ في العمر الزمني بين مجموعتي الدراسة قام الباحث في استخدام اختبار مان - ويتني Mann-Whitney U لتعرف مدى دلالة الفروق بين المجموعتين التجريبية والضابطة في العمر الزمني. وقد تم التكافؤ بين أفراد المجموعتين التجريبية والضابطة في العمر الزمني باستخدام اختبار "مان ويتني" كما هو موضح بالجدول التالي.

## جدول (٢)

نتائج اختبار مان ويتني لدلالة الفرق بين متوسطات رتب درجات المجموعة التجريبية والضابطة في العمر الزمني

المتغير	البيان المجموعة	ن	متوسط الرتب	مجموع الرتب	معامل U	قيمة Z	مستوى الدلالة
العمر الزمني	التجريبية	١٧	١٨,٥٠	٣١٤,٥٠	١٢٧,٥٠٠	-٠,٧٤٢	٠,٤٥٨ غير دالة
	الضابطة	١٧	١٦,٥٠	٢٨٠,٥٠			

يتضح من الجدول السابق إن قيمة (Z) غير دالة إحصائياً بالنسبة للعمر الزمني بين المجموعتين التجريبية والضابطة حيث بلغت (-٠,٧٤٢)، أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين أفراد المجموعتين التجريبية والضابطة في العمر الزمني، مما يعني أن هناك تجانساً بين متوسطي رتب المجموعتين التجريبية والضابطة في العمر الزمني.

## ٢- متغير الذكاء:

نظراً لأن الذكاء يؤثر على المتغير التابع للدراسة (القيادة الإبداعية)، فقد رأى الباحث أن الذكاء يمكن أن يكون من المتغيرات المتداخلة التي تؤثر في الدرجة الكلية للقيادة الإبداعية، ولهذا قام الباحث الحالي بضبط هذا المتغير لدى مجموعتي الدراسة (التجريبية والضابطة) من خلال تطبيق اختبار الذكاء اللفظي للمرحلة الثانوية والجامعية (إعداد جابر عبد الحميد جابر، ومحمود عمر، ٢٠٠٧)، على المجموعتين التجريبية والضابطة، ثم حسب الباحث دلالة الفروق بينهما باستخدام اختبار "مان ويتني" والجدول التالي (٣) يوضح قيمة (Z) ودلالاتها الإحصائية للفروق بين المجموعتين التجريبية والضابطة في درجة الذكاء.

## جدول (٣)

دلالة الفروق بين متوسطي رتب درجات أفراد المجموعتين التجريبية والضابطة على متغير الذكاء

المتغير	البيان المجموعة	ن	متوسط الرتب	مجموع الرتب	U	قيمة Z	مستوى الدلالة
الذكاء اللفظي	التجريبية	١٧	١٧,٢٦	٢٩٣,٥٠	١٤٠,٥٠٠	-٠,١٣٩	٠,٨٩٠ غير دالة
	الضابطة	١٧	١٧,٧٤	٣٠١,٥٠			

يتضح من الجدول السابق أن قيمة (Z) لمعرفة الفروق بين المجموعتين التجريبية والضابطة في متغير الذكاء بلغت (-0,139) وهي قيمة غير دالة إحصائياً مما يشير إلى عدم وجود فروق بين المجموعتين وهذا يعد مؤشراً على التكافؤ بينهما في متغير الذكاء.

### ٣- القياس القبلي للقيادة الإبداعية:

استخدم الباحث اختبار مان - ويتني Mann-Whitney U لمعرفة مدى دلالة الفروق بين المجموعتين التجريبية والضابطة في جميع أبعاد مقياس القيادة الإبداعية والدرجة الكلية في القياس القبلي. وقد تم التكافؤ بين أفراد المجموعتين التجريبية والضابطة في القياس القبلي للقيادة الإبداعية وأبعادهما باستخدام اختبار "مان ويتني" كما هو موضح بالجدول التالي (٤).

#### جدول (٤)

نتائج اختبار مان ويتني لدلالة الفروق بين متوسطات رتب درجات المجموعتين التجريبية والضابطة في القياس القبلي للقيادة الإبداعية.

مستوى الدلالة	قيمة Z	معامل U	مجموع الرتب	متوسط الرتب	ن	البيان / المجموعة	الأبعاد والدرجة الكلية للمقياس
٠,٥٩١ غير دالة	-٥٣٧.	١٢٩,٠٠	٢٨٢,٠٠	١٦,٥٩	١٧	التجريبية	التخطيط والتنظيم
			٣١٣,٠٠	١٨,٤١	١٧	الضابطة	لحل المشكلة
٠,٩٣١ غير دالة	-٠٨٧.	١٤٢,٠٠	٢٩٥,٠٠	١٧,٣٥	١٧	التجريبية	الانفتاح على الآخرين
			٣٠٠,٠٠	١٧,٦٥	١٧	الضابطة	
٠,٨٨٩ غير دالة	-١٣٩.	١٤٠,٥٠٠	٣٠١,٥٠	١٧,٧٤	١٧	التجريبية	الالتزام الشخصي
			٢٩٣,٥٠	١٧,٢٦	١٧	الضابطة	
٠,٩١٧ غير دالة	-١٠٤.	١٤١,٥٠٠	٣٠٠,٥٠	١٧,٦٨	١٧	التجريبية	مهارات حل المشكلة
			٢٩٤,٥٠	١٧,٣٢	١٧	الضابطة	
٠,٨٠٨ غير دالة	-٢٤٣.	١٣٧,٥٠٠	٣٠٤,٥٠	١٧,٩١	١٧	التجريبية	اتخاذ القرار المناسب
			٢٩٠,٥٠	١٧,٠٩	١٧	الضابطة	
٠,٩٤٥ غير دالة	-٠٦٩.	١٤٢,٥٠٠	٢٩٥,٥٠	١٧,٣٨	١٧	التجريبية	الدرجة الكلية للمقياس
			٢٩٩,٥٠	١٧,٦٢	١٧	الضابطة	

يتضح من الجدول السابق(٤) أن قيمة (Z) غير دالة إحصائياً بالنسبة لكل الأبعاد(التخطيط والتنظيم لحل المشكلة، الانفتاح على الآخرين، الالتزام الشخصي، مهارات حل المشكلة، اتخاذ القرار المناسب) والدرجة الكلية للمقياس حيث بلغت على التوالي (-٥٠,٥٣٧، -٥٠,٠٨٧ - ٥٠,١٣٩ - ٥٠,١٠٤ - ٥٠,٢٤٣ - ٥٠,٠٦٩)، أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً بين أفراد المجموعتين التجريبية والضابطة في القيادة الإبداعية قبل تنفيذ البرنامج الإرشادي المقترح، مما يعني أن هناك تجانسا بين متوسطي رتب المجموعتين التجريبية والضابطة على مقياس القيادة الإبداعية في القياس القبلي.

#### • ثانيا أدوات البحث:

##### أولاً: مقياس القيادة الإبداعية: (إعداد الباحث)

مر بناء مقياس مهارات القيادة الإبداعية بعدة خطوات، أهمها الاطلاع على الدراسات السابقة والأطر النظرية في مجال التربية وعلم النفس والصحة النفسية والإرشاد النفسي، والقيادة التربوية، ومن هذه الدراسات: دراسة (أبو سمرة، وحمارشة، ٢٠١٢)، دراسة (أبو الخير، ٢٠١٣)، (منيب، وصبحي، ومحمد، ٢٠١٥) (العيني، الجاسم، النبهان، ٢٠١٥) دراسة (قداح، والزهراني، ٢٠١٦)، دراسة (ساعد، ٢٠١٦)، ودراسة (صلاح الدين، ٢٠١٨). (السويدان، هوري، ٢٠١٩).

كما قام الباحث بطرح سؤال مفتوح على مجموعة من طلاب السنة التحضيرية جامعة ببشة(٤٠) طالبا، وكان السؤال عبارة عن: ما الصفات والسمات الواجب توافرها في الشخص الذي يتصف بأن لديه قدرة على القيادة أو يمتلك مهارات للقيادة بصورة جيدة؟ ثم قام الباحث بتفريغ هذه الاستجابات بعد إجابة الطلاب عن السؤال، تم الاستفادة من هذه الاستجابات في بناء المقياس المستخدم في البحث الحالي، وقد بلغ عدد عبارات مقياس مهارات القيادة الإبداعية الذي أعده الباحث في صورته الأولية (٨٢) عبارة.

##### كما اعتمد الباحث في بناء المقياس على الآتي: -

أ- تعريف الباحث القيادة الإبداعية بأنها: الممارسة القيادية التي تعتمد على قدرة الفرد على تسخير إمكانياته، وامتلاكه لخصائص وسمات شخصيته تسهم في إنجاز العمل بكفاءة وفعالية لتحقيق الأهداف المنشودة، مما يساعده على قيادة الآخرين وصولا بهم إلى أعلى معدلات التنافس مع أقرانهم. (كما تقاس بالمقياس المستخدم في البحث الحالي، وتتحدد

إجرائيا بمجموع استجابات طلاب السنة التحضيرية على عبارات مقياس القيادة الإبداعية بأبعاده الخمسة (إعداد الباحث).

ب- الاسترشاد ببعض الأدوات التي استخدمت لقياس القيادة الإبداعية مثل (مقياس القائد النموذجي إعداد السويدان، هواري، ٢٠١٨)، (الاختبارات الستة المثالية لتقييم المهارات القيادية إعداد مايكل وليامز ترجمة خالد العامري)، ومقياس مهارات القيادة إعداد (جيمس م. كوزيس وباري ز. بوسنر ٢٠١٧)، ومقياس (السرسي، ٢٠١٨).

ج- تحديد الأبعاد الأكثر تكرارا ومناسبة لعينة الدراسة الحالية والتي تضمنتها التعريفات والدراسات السابقة والأدوات الخاصة بقياس القيادة الإبداعية، حيث أمكن للباحث تحديد خمسة أبعاد أساسية أولية قبل التحليل العاملي هي:

- **البعد الأول:** الالتزام الشخصي

- **البعد الثاني:** الانفتاح على الآخرين.

- **البعد الثالث:** مهارة التخطيط والتنظيم

- **البعد الرابع:** مهارة حل المشكلات

- **البعد الخامس:** اتخاذ القرارات.

في ضوء ما سبق صاغ الباحث الصورة الأولية للمقياس (٨٢) عبارة لقياس القيادة الإبداعية، حيث خصص لكل بُعد من الأبعاد الخمسة عددا من العبارات التي تقيسه حيث اشتمل البعد الأول على (١٦) عبارة، والبعد الثاني على (١٥) عبارة، والبعد الثالث على (١٨) عبارات، والبعد الرابع على (١٥) عبارة، والبعد الخامس على (١٨) عبارة، بعضها صيغ في صيغة ايجابية والآخر في صورة سالبة تشمل الأبعاد الأساسية الخمسة السابقة للقيادة الإبداعية، وأمام كل عبارة ثلاثة اختيارات هي (موافق، متردد، غير موافق) لكل اختيار درجة.

**الخصائص السيكومترية للمقياس:**

**أولا: صدق المقياس تم حساب صدق المقياس بالطرق الآتية:**

أ- **صدق المحكمين:** تم تقديم المقياس في صورته المبدئية إلى خمسة محكمين من أساتذة الصحة النفسية وعلم النفس التربوي، والإرشاد النفسي، والقيادة التربوية؛ للتحكيم عليه وأخذ آرائهم في ضوء عناصر التحكيم، والجدول التالي يوضح ذلك.

## جدول (٥)

نسب اتفاق المحكمين على عناصر تحكيم مقياس القيادة الإبداعية (ن=٥) محكمين

م	عناصر التحكيم	عدد المحكمين	نسب الاتفاق
١	صلاحية المقياس من حيث وضوح صياغة تعليماته.	٤	٨٠ %
٢	مدى دقة صياغة عبارات المقياس ووضوحها.	٥	١٠٠ %
٣	مدى تمثيل كل مفردة للبعد التي تقيسه	٤	٨٠ %
٤	مدى تمثيل المقياس للهدف الذي وضع لقياسه.	٥	١٠٠ %
٥	مدى ملائمة العبارات لمستوى طلاب الجامعة.	٥	١٠٠ %

يتضح من الجدول السابق (٥) أن نسب اتفاق المحكمين على بنود التحكيم تراوحت ما بين (٨٠% - ١٠٠%) وهي نسب اتفاق مرتفعة، مما يدعو إلى الثقة في صلاحية المقياس لقياس ما يهدف إليه، هذا وقد تم تعديل الصياغة اللغوية لبعض العبارات وفقاً لما أشار به بعض المحكمين مثل العبارة رقم (٣٠) والتي تنص على "أستمتع بالمخاطرة". فقد عُدلت إلى "أحب المخاطرة"، واعتبرت نسبة اتفاق المحكمين مؤشراً لصدقه مما يدعو إلى الثقة في النتائج التي يمكن التوصل إليها بعد تطبيق المقياس على أفراد العينة.

### ب-الصدق العاملي:

تم التأكد من توافر جميع شروط التحليل العاملي من خلال فحص مصفوفة الارتباط، والتأكد من عدم وجود مشكلة الأزواج الخطي، وكفاية عدد العينة لإجراء التحليل العاملي،، حيث تم تطبيق الاختبار على عينة تقنيين تتكون من (١٠٠) طالبا من طلاب السنة التحضيرية بجامعة بيشة، وتم حساب اختبار KMO حيث بلغت قيمته (٠,٦٤٢) وهي قيمة أكبر من الحد الأدنى الذي اشتراطه Kaiser ، وتم التوصل إلى ثلاثة عوامل، وكانت قيم الجذر الكامن قبل التدوير على التوالي هي (٧,١٢٠ - ٦,١٧٤ - ٥,٣٦٧ - ٥,١٩٤ - ٤,٦٨٨)، ولإعطاء معنى نفسي لهذه العوامل الناتجة في كل بعد تم عمل التدوير المتعامد للعوامل على الحاسوب بطريقة الفاريمكس، واتبع الباحث محك Kaiser لاختيار تشبعات العبارات بالعوامل والذي يعتبر التشبعات التي تصل إلى (٠,٣٠) أو أكثر تشبعات دالة. والجدول التالي (٦) يوضح نتائج التحليل العاملي بعد التدوير المتعامد:

جدول (٦)

العوامل المستخرجة وتشبعاتها بعد التدوير المتعامد لمصفوفة مفردات مقياس القيادة الإبداعية

رقم العبارة	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس
١					
٢			٠,٤٢٦		
٣			٠,٤٩١		
٤			٠,٣٧١		
٥			٠,٥٠١		
٦			٠,٣٨٨		
٧					
٨			٠,٣٨٦		
٩					
١٠			٠,٤٦١		
١١			٠,٦٦٩		
١٢		٠,٤٣٨			
١٣			٠,٤٨٨		
١٤	٠,٣٧٠				
١٥			٠,٤٣١		
١٦		٠,٣٦٧			
١٧				٠,٤٠٨	
١٨				٠,٣٧٣	
١٩					
٢٠	٠,٤٣٩				
٢١				٠,٣٧٥	
٢٢					
٢٣				٠,٥١٦	
٢٤					
٢٥					
٢٦		٠,٤٤٩			
٢٧			٠,٥٩٩		
٢٨				٠,٤٩٥	
٢٩				٠,٣٧٧	
٣٠	٠,٣٧٢				
٣١			٠,٤٢١		
٣٢				٠,٥١٣	
٣٣		٠,٣٥٥			
٣٤			٠,٥٤٦		
٣٥	٠,٤٦٨				
٣٦					
٣٧		٠,٤٩٤			
٣٨	٠,٣٧١				
٣٩			٠,٤٤٤		
٤٠		٠,٤٣٣			
٤١	٠,٠,٦١٠				

رقم العبارة	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس
٤٢	٠,٥٤٠				
٤٣	٠,٦١٨				
٤٤		٠,٤٩٦			
٤٥		٠,٥٥٣			
٤٦				٠,٦٠٩	
٤٧		٠,٤٠٣			
٤٨	٠,٦١٠				
٤٩					
٥٠		٠,٤٣٢			
٥١				٠,٣٥٢	
٥٢	٠,٤٦٩				
٥٣		٠,٥٤٦			
٥٤		٠,٦١٧			
٥٥	٠,٣٩٦				
٥٦		٠,٥٦٣			
٥٧		٠,٦٤٩			
٥٨	٠,٥٧٠				
٥٩		٠,٥٨٨			
٦٠		٠,٦٨٢			
٦١				٠,٣٧٩	
٦٢		٠,٥٧٨			
٦٣				٠,٦٠٣	
٦٤				٠,٤٤٢	
٦٥		٠,٥٤٣			
٦٦		٠,٧٣٠			
٦٧					
٦٨		٠,٦٠٥			
٦٩		٠,٥٤٦			
٧٠					
٧١					
٧٢					
٧٣					
٧٤					
٧٥	٠,٥٠٨				
٧٦	٠,٥٠٧				
٧٧					
٧٨				٠,٧١١	
٧٩		٠,٥٩٠			
٨٠		٠,٥٤٣			
٨١	٠,٤٤٦				
٨٢		٠,٥٤٦			
الجنس الكامن	٦,٧١٣	٥,٦٣٦	٥,٦٢٠	٥,٣١٥	٥,٢٦٠
النسبة	%٨,١٨٧	%٦,٨٧٣	%٦,٨٥٤	%٦,٤٨٢	%٦,٤١٤



يتضح من خلال الجدول السابق (٦) أن العامل الأول تشبع بالعبارات رقم (١٤-٣٠-٣٥-٣٨-٤١-٤٢-٤٣-٤٨-٥٢-٥٥-٥٨-٧٦-٨١)، وبلغ عددها (١٤) عبارة، وبفحص مضامين عبارات البعد الأول وجد أنها تكشف عن: (التخطيط والتنظيم لحل المشكلة) ويعرف بأنه "التخطيط التنبؤ بالمستقبل والاستعداد له، وهو التقرير المسبق لما يجب فعله لإنجاز هدف معين، والتنظيم عملية تهتم بتجميع المهام والأنشطة المطلوب القيام بها بهدف تحقيق الأهداف بأفضل كفاءة ممكنة"، وأن العامل الثاني تشبع بالعبارات رقم (١٢-١٦-٢٠-٢٦-٣٣-٣٧-٤٠-٤٤-٤٥-٥٧-٥٩-٦٠-٧٩-٨٠)، وبلغ عددها (١٤) عبارة. وبفحص مضامين عبارات البعد الثاني وجد أنها تكشف عن (الانفتاح على الآخرين)، ويعرف بأنه "مدى قبول الشخص للأشياء والتجارب الجديدة، وحب المغامرة وخوض التحديات، والتحرر من القيود الاجتماعية والثقافية". وأن العامل الثالث تشبع بالعبارات رقم (٢-٣-٤-٥-٦-٨-١٠-١١-١٣-١٥-٣٤-٣٩-٤٧-٥٠-٦٢-٨٢)، وبلغ عددها (١٦) عبارة، وبفحص مضامين عبارات البعد الثالث وجد أنها تكشف عن: (الالتزام الشخصي)، ويعرف بأنه "التقيد بالدقة، والالتزام بالنظام والترتيب والرجوع إلى النفس ومحاسبتها عند تقصيرها، والحرص على فعل الصواب، والسعي نحو الكمال وتحمل المسؤولية"، وأن العامل الرابع تشبع بالعبارات رقم (١٨-٢٧-٢٩-٣١-٥٣-٥٤-٥٦-٦٥-٦٦-٦٨-٦٩)، وبلغ عددها (١١) عبارة، وبفحص مضامين عبارات البعد الرابع وجد أنها تكشف عن (مهارات حل المشكلة) "ويعرف بأنه عملية تفكيرية يستخدم فيها الفرد ما لديه من مهارات ومعارف مكتسبة سابقة ناتجة عن الاستجابة لمتطلبات موقف ليس مألوفاً له، ويتطلب بذل مجهود لبلوغ هدف ليس له حل جاهز لتحقيقه"، وأن العامل الخامس تشبع بالعبارات رقم (١٧-٢١-٢٣-٢٨-٣٢-٤٦-٥١-٦١-٦٣-٦٤-٧٨)، وبلغ عددها (١١) عبارة. وبفحص مضامين عبارات البعد الخامس وجد أنها تكشف عن (اتخاذ القرار المناسب) ويعرف بأنه "عملية تفكير مركبة، تهدف إلى اختيار أفضل البدائل أو الحلول المتاحة للفرد في موقف معين، من أجل الوصول إلى تحقيق الهدف المرجو"، كما يتضح أن العبارات رقم (١-٧-٩-١٩-٢٢-٢٤-٢٥-٣٦-٤٩-٦٧-٧٠-٧١-٧٢-٧٣-٧٤-٧٧) وعددها (١٦) عبارة لم يكن لها أي تشبعات دالة إحصائية، وبالتالي تم حذفها من المقياس، وبذلك أصبح المقياس في صورته النهائية يتكون من (٦٦) عبارة موزعة على الأبعاد الخمسة للمقياس.

**ثانياً: الاتساق الداخلي:**

وذلك عن طريق حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة ودرجة البعد الذي تنتمي إليه تلك العبارة على العينة الاستطلاعية. والجدول التالي (٧) يوضح معاملات الارتباط بين درجة العبارة ودرجة البعد الذي تنتمي إليه:

### جدول (٧)

معاملات الارتباط بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه (ن=١٠٠) طالبا

التخطيط والتنظيم لحل المشكلة		الافتتاح على الآخرين		الالتزام الشخصي		مهارات حل المشكلة		اتخاذ القرار المناسب	
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
١١	**٠,٣٢٥	٩	**٠,٤٢٠	١	**٠,٥٠٢	١٥	**٠,٥٦١	١٤	**٠,٤٩٩
٢٣	**٠,٢٩٩	١٣	**٠,٢٤٢	٢	**٠,٣٥٦	٢٠	**٠,٦٩٩	١٧	**٠,٤٨٧
٢٨	**٠,٣١١	١٦	**٠,٣٢١	٣	**٠,٤٧٥	٢٢	**٠,٤٥٤	١٨	**٠,٥٤٧
٣٠	**٠,٤٠١	١٩	**٠,٣٢٢	٤	**٠,٦٣٢	٢٤	**٠,٥٥٥	٢١	**٠,٣٨٧
٣٣	**٠,٣٦٥	٢٦	**٠,٢٣٩	٥	**٠,٣٢٥	٤٤	**٠,٦٢٥	٢٥	**٠,٤٥٧
٣٤	**٠,٣٨٠	٢٩	**٠,٢٣٣	٦	**٠,٥٤٤	٤٥	**٠,٤١٧	٣٨	**٠,٥٧٧
٣٥	**٠,٣٩٩	٣٢	**٠,٣٥٦	٧	**٠,٣٢٥	٤٧	**٠,٥٣٩	٤٢	**٠,٦٠١
٤٠	**٠,٤٢٢	٣٦	**٠,٥٠٠	٨	**٠,٤١٢	٥٦	**٠,٤٨١	٥٢	**٠,٤٢٣
٤٣	**٠,٣٥٥	٣٧	**٠,٤٠٢	١٠	**٠,٥٠٠	٥٧	**٠,٤٠٠	٥٤	**٠,٣٨٥
٤٦	**٠,٤٤٤	٤٨	**٠,٣٦٥	١٢	**٠,٤٥١	٥٨	**٠,٤٤٠	٥٥	**٠,٣٥٦
٤٩	**٠,٢٨٩	٥٠	**٠,٣٧٨	٢٧	**٠,٤٩٨	٥٩	**٠,٤٢٥	٦٢	**٠,٤٤٨
٦٠	**٠,٣٩٩	٥١	**٠,٤٥٨	٣١	**٠,٣٩٨	---	---	---	---
٦١	**٠,٤٢٢	٦٣	**٠,٣٦٦	٣٩	**٠,٣٤٥	---	---	---	---
٦٥	**٠,٥٢٢	٦٤	**٠,٤٥٤	٤١	**٠,٤٤٤	---	---	---	---
---	---	---	---	٥٣	**٠,٤٥٧	---	---	---	---
---	---	---	---	٦٦	**٠,٣٢٥	---	---	---	---

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الارتباط تراوحت ما بين (٠,٢٣٣، ٠,٦٩٩) وأن هذه القيم مقبولة إحصائياً، وبالتالي أصبح المقياس يتكون من (٦٦) عبارة موزعة على أبعاد المقياس الخمسة.

كذلك تم حساب معاملات الارتباط بين الأبعاد الفرعية وبعضها البعض، وكذلك في علاقتها مع الدرجة الكلية للمقياس، والجدول التالي (٨) يوضح معاملات الارتباط بين الأبعاد وبعضها والدرجة الكلية للمقياس.

جدول (٨)

معاملات الارتباط بين الأبعاد وبعضها والدرجة الكلية لمقياس القيادة الإبداعية (ن=١٠٠) طالبا

م	الأبعاد	التخطيط والتنظيم لحل المشكلة	الافتتاح على الآخرين	الالتزام الشخصي	مهارات حل المشكلة	اتخاذ القرار المناسب	الدرجة الكلية
١	التخطيط والتنظيم لحل المشكلة	—	—	—	—	—	—
٢	الافتتاح على الآخرين	**٠,٦٠٥	—	—	—	—	—
٣	الالتزام الشخصي	**٠,٦٢٢	**٠,٧١٤	—	—	—	—
٤	مهارات حل المشكلة	**٠,٦٠١	**٠,٦٩٨	—	—	—	—
٥	اتخاذ القرار المناسب	**٠,٥٨٩	**٠,٦٠٨	**٠,٦٤٥	**٠,٧٤١	—	—
—	الدرجة الكلية للمقياس	**٠,٧٨٨	**٠,٨٤٥	**٠,٦٢٣	**٠,٨٩٩	**٠,٨٦٣	—

يتضح من الجدول السابق (٨) أن معاملات الارتباط تراوحت بين (٠,٥٨٩، ٠,٨٩٩) وجميعها قيم مقبولة إحصائياً، وبذلك تم التحقق من الاتساق الداخلي للمقياس وبالتالي من صدقه. كما تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المقياس والدرجة الكلية للمقياس، والجدول التالي (٩) يوضح معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس.

جدول (٩)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لمقياس القيادة الإبداعية (ن=١٠٠) طالبا

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
١	** ٠,٣٤٠	٢	** ٠,٣٩٩	٣	** ٠,٢٧٢	٤	** ٠,٢٨٦
٥	* ٠,٢٣٩	٦	** ٠,٢٦٣	٧	** ٠,٤٢٢	٨	* ٠,٢٠٥
٩	** ٠,٧٠١	١٠	** ٠,٣٤٥	١١	* ٠,٢٣٦	١٢	** ٠,٣٥٧
١٣	** ٠,٥٧٢	١٤	** ٠,٣٧٤	١٥	** ٠,٥٤٢	١٦	* ٠,٢٠٦
١٧	** ٠,٦٠٠	١٨	** ٠,٢٧٨	١٩	** ٠,٥٩٧	٢٠	** ٠,٣٢٣
٢١	** ٠,٣١٩	٢٢	* ٠,٣٠٠	٢٣	* ٠,٤٥١	٢٤	** ٠,٤٠١
٢٥	** ٠,٣٥٥	٢٦	** ٠,٣٣٢	٢٧	** ٠,٤٢١	٢٨	** ٠,٣٥٢
٢٩	** ٠,٤٣١	٣٠	** ٠,٤٣٩	٣١	** ٠,٣٥١	٣٢	** ٠,٤٥٥
٣٣	* ٠,٢٤٥	٣٤	** ٠,٥٦٩	٣٥	** ٠,٣٩٥	٣٦	** ٠,٣٩٩
٣٧	** ٠,٤٨٣	٣٨	** ٠,٤٦٣	٣٩	** ٠,٤٨٩	٤٠	* ٠,٢٤٣
٤١	** ٠,٣٧٤	٤٢	** ٠,٣١١	٤٣	** ٠,٣١٥	٤٤	** ٠,٣٣٦
٤٥	** ٠,٤٧٢	٤٦	** ٠,٣٨٧	٤٧	** ٠,٤٥٩	٤٨	** ٠,٤٨٤
٤٩	** ٠,٦٠١	٥٠	** ٠,٤٧٩	٥١	** ٠,٣٨٣	٥٢	** ٠,٤٧٨
٥٣	* ٠,٢٤٩	٥٤	** ٠,٣٩٢	٥٥	** ٠,٥٠٠	٥٦	** ٠,٤٧٩
٥٧	** ٠,٤٧٩	٥٨	** ٠,٣٨٧	٥٩	** ٠,٥١٤	٦٠	** ٠,٦٥٥
٦١	** ٠,٥٤٢	٦٢	** ٠,٣٦٦	٦٣	** ٠,٥٠١	٦٤	** ٠,٥٢٣
٦٥	** ٠,٣١١	٦٦	** ٠,٥٦١	---	---	---	---

يتضح من الجدول السابق (٩) أن قيم معاملات الارتباط تراوحت ما بين (٠,٢٠٥)، وأن جميع هذه القيم مقبولة إحصائياً، وبالتالي أصبح عدد عبارات المقياس في الصورة النهائية (٦٦) عبارة، وبذلك تم التحقق من الاتساق الداخلي للمقياس، وبالتالي من صدقه، وبهذا تشير النتائج السابقة في الوثوق في صدق وثبات مقياس القيادة الإبداعية، والمقياس في صورته النهائية ملحق رقم (١).

### ثالثاً: ثبات المقياس:

تم استخدام طريقة ألفا كرونباخ لحساب ثبات مقياس القيادة الإبداعية، وذلك بعد تطبيق المقياس على عينة استطلاعية بلغ عدد أفرادها (١٠٠) طالبا من طلاب السنة التحضيرية بجامعة ببشة، والجدول التالي (١٠) يوضح معامل الثبات لكل بعد من أبعاد المقياس والدرجة الكلية:

#### جدول (١٠)

معاملات الثبات للأبعاد والدرجة الكلية لمقياس القيادة الإبداعية (ن=١٠٠) طالب

م	الأبعاد والدرجة الكلية	عدد المفردات	معامل الثبات
١	التخطيط والتنظيم لحل المشكلة	١٤	٠,٧٠٤
٢	الانفتاح على الآخرين	١٤	٠,٧٢٨
٣	الالتزام الشخصي	١٦	٠,٧١٩
٤	مهارات حل المشكلة	١١	٠,٧٣٢
٥	اتخاذ القرار المناسب	١١	٠,٧٣٩
	الدرجة الكلية لمقياس القيادة الإبداعية	٦٦	٠,٧٤٥

يتضح من الجدول (١٠) أن معاملات الثبات للأبعاد والدرجة الكلية تراوحت ما بين (٠,٧٠٤ - ٠,٧٤٥)، وجميعها معاملات مقبولة إحصائياً مما يؤكد صلاحية استخدام هذا المقياس.

### وصف المقياس في صورته النهائية:

بعد أن تم حساب الصدق والثبات لمقياس القيادة الإبداعية أصبح المقياس في صورته النهائية يتكون من (٦٦) عبارة تمثل أبعاد مقياس القيادة الإبداعية، حيث اشتمل البعد الأول (التخطيط والتنظيم لحل المشكلة) على (١٤) عبارة، والبعد الثاني (الانفتاح على الآخرين) على (١٤) عبارة، والبعد الثالث (الالتزام الشخصي) على (١٦) عبارة، والبعد الرابع (مهارات حل المشكلة) على (١١) عبارة، والبعد الخامس (اتخاذ القرار المناسب) على (١١) عبارة، والجدول التالي رقم (١١) يوضح توزيع العبارات على أبعاد مقياس القيادة الإبداعية.

## جدول (١١)

### توزيع أرقام العبارات على كل بعد من أبعاد مقياس القيادة الإبداعية

م	البعد	أرقام العبارات الخاصة بكل بعد	المجموع
١	التخطيط والتنظيم لحل المشكلة	١١-٢٣-٢٨-٣٠-٣٣-٣٤-٣٥-٤٠-٤٣-٤٦-٤٩-٦٠-٦١-٦٥	١٤
٢	الافتتاح على الآخرين	٩-١٣-١٦-١٩-٢٦-٢٩-٣٢-٣٦-٣٧-٤٨-٥٠-٥١-٦٣-٦٤	١٤
٣	الالتزام الشخصي	١-٢-٣-٤-٥-٦-٧-٨-١٠-١٢-٢٧-٣١-٣٩-٤١-٥٣-٦٦	١٦
٤	مهارات حل المشكلة	١٥-٢٠-٢٢-٢٤-٤٤-٤٥-٤٧-٥٦-٥٧-٥٨-٥٩	١١
٥	اتخاذ القرار المناسب	١٤-١٧-١٨-٢١-٢٥-٣٨-٤٢-٥٢-٥٤-٥٥-٦٢	١١
٦٦	المجموع		٦٦

**تصحیح المقياس:** يتكون مقياس القيادة الإبداعية في صورته النهائية من (٦٦) عبارة، موزعة على خمسة أبعاد، ويصحح المقياس من خلال الاستجابة على مقياس متدرج ثلاثي: (موافق)، (متردد)، (غير موافق)، وتعطى الدرجات (٣، ٢، ١) لكل عبارة باستثناء العبارات المعكوسة فإنها تعطى الدرجات بالعكس (١، ٢، ٣)، بالتالي فإن أعلى درجة للمقياس (٦٦ × ٣ = ١٩٨) درجة، وأقل درجة (٦٦ × ١ = ٦٦) درجة، وتدل الدرجة المرتفعة على ارتفاع القيادة الإبداعية لدى الطالب والعكس صحيح.

**ثانياً:** اختبار الذكاء اللفظي للمرحلة الثانوية والجامعية إعداد (جابر عبد الحميد، محمود عمر، ٢٠٠٧):

**وصف الاختبار:** يتكون الاختبار من خمسة أقسام كل قسم منها ستة عشر بنداً، وتقيس بنود كل قسم قدرة عقلية متميزة، وفيما يأتي توضيح لما تقيسه بنود كل قسم من هذه الأقسام:

#### القسم الأول: يقيس القدرة على فهم المعاني والأفكار والجمل والحلول:

ويتكون هذا القسم من أربع مشكلات رئيسية؛ يخص كل منها أربعة بنود، وتتضمن كل مشكلة جملة أو قولاً مأثوراً أو مثلاً شعبياً، ويعقب كل مشكلة ثمانية حلول، والمطلوب قراءة وفهم الجملة الأصلية (التي تمثل السؤال) ثم اختيار جملتين يكون لهما نفس المعنى ووضع علامة (✓)

---

أمام هاتين الجملتين، ثم يعيد قراءة الجمل الست المتبقية، واختيار جملتين منهم يكون لهما معنى معاكس للجمله الأصلية، ووضع علامة (x) أمامهما.

#### القسم الثاني: يقيس القدرة على التصنيف اللفظي للأفكار:

ويعني تمييز بعض المفاهيم التي تنتمي لفئات مختلفة، وتتمثل مهمة المفحوص في هذا القسم في أن يصنف الكلمات ويحدد الأشياء التي تنتمي إلى فئة واحدة، ويتكون هذا القسم من (١٦) بنداً، ويتكون كل بند من سبع كلمات، خمس منها تربطها علاقة معينة، وكلمتين مختلفتين عن باقي الكلمات، وعلى المفحوص أن يكتب الكلمتين المختلفتين أو يضع تحتها خطأ.

#### القسم الثالث: يقيس القدرة على الاستدلال اللغوي للأفكار:

ويتكون هذا القسم من (١٦) بنداً، كل بند يشتمل على جملة غير مرتبة في كلماتها، والمطلوب من المفحوص إعادة ترتيب هذه الكلمات بطريقة منطقية تؤدي إلى تكوين جملة لها معنى منطقي وصحيح، فإذا كانت الجملة تعبر عن فكرة حقيقية وصحيحة منطقيًا عليه أن يضع علامة (√) أمامها أو خط تحتها، وإذا كان للجملة معنى غير حقيقي أو غير منطقي عليه وضع علامة (x) أمامها أو خط تحتها.

#### القسم الرابع: يقيس القدرة على الاستدلال الاستقرائي "العددي" للأفكار:

وتظهر هذه القدرة في الأداء العقلي الذي يتميز باستنتاج القاعدة العامة من جزئياتها وأمثلة وحالاتها الفردية، والإفادة من هذه القاعدة في تصنيف الجزئيات القائمة، ويتكون هذا القسم من (١٦) سلسلة من الأعداد، وضعت كلاً منها وفقاً لنظام معين، وعلى المفحوص أن يكمل كل سلسلة من هذه الأعداد بكتابة عددين في نهاية كل منها، وذلك بعد اكتشاف القاعدة أو النظام الذي استخدم في وضع هذه السلاسل العددية.

#### القسم الخامس: يقيس القدرة على الاستدلال بالتماثل اللغوي للأفكار:

ويتكون هذا القسم من (١٦) بنداً، كل بند يشتمل على كلمتين تربطهما علاقة معينة، والمطلوب من المفحوص اكتشافهما، ثم تقدم له كلمة ثالثة، وعليه أن يختار كلمة من بين خمس كلمات تربطها علاقة مع الكلمة الثالثة، وعليه أن يضع علامة (√) أمامها.

تقنين الاختبار: قام معدا الاختبار بتقنيه من خلال مرحلتين يمكن توضيحهما كالآتي:

المرحلة الأولى: طُبِق الاختبار على مجموعة من الطالبات بالجامعة، ومجموعة من

الطلاب بنفس الفصل الدراسي، إضافة إلى مجموعات من طلاب الفصول: الأول والثاني والثالث الثانوي بمدرسة الدوحة الثانوية بنين، والدراسة الاستطلاعية كانت كالاتي:

- طلاب الجامعة وعددهم (٢٨)، بمتوسط عمري (٢٠,٩١)، وانحراف معياري (١,٣٢).
- طالبات الجامعة وعددهن (٥٢)، بمتوسط عمري (٢٠,٠١)، وانحراف معياري (١,٠٨).
- طلاب المرحلة الثانوية وعددهم (٦١)، بمتوسط عمري (١٧,٠٣)، وانحراف معياري (٢,٠١).

**المرحلة الثانية:** حاول الباحثان في هذه المرحلة اختيار عينة ممثلة تمثيلا جيدا لطلبة الجامعة وطلبة الثانوية، حيث بلغ عدد هذه العينة (٨٠١) طالبا وطالبة، ويمكن تلخيص هذه العينة التي اختيرت عشوائيا كما يلي:

- بالنسبة لطلاب وطالبات الجامعة طبق الاختبار جماعيا على (١٣٠) طالبا قطريا بمتوسط عمري (٤٣,٩٢)، وانحراف معياري (١١,٨٠)، (٣٢٠) طالبة قطرية ممثلين لمختلف الكليات بمتوسط عمري (٤٢,٢٦)، وانحراف معياري (١٠,٩٣).
- بالنسبة لطلاب وطالبات المرحلة الثانوية تم الاختيار العشوائي لمدرستين بالدوحة حيث بلغ عدد الذكور (٢١٠) طالبا قطريا بمتوسط عمري (٤١,١٧)، وانحراف معياري (١١,٢٠)، وبلغ عدد الإناث (١٤١) طالبة قطرية بمتوسط عمري (٤٤,٧٨)، وانحراف معياري (١٢,٤٦).

#### • صدق الاختبار:

- قام مُعدًا الاختبار بحساب صدق هذا الاختبار بأكثر من طريقة منها على سبيل المثال:
- استخدمت طريقة المقارنة الطرفية للتأكد من صدق الاختبار، حيث تم ترتيب درجات (٢٠٠) طالبًا وطالبة بالجامعة في اختبار الاستدلال على الأشكال (الميزان أو المحك الداخلي) تنازليًا، وحدد الباحثان الأفراد الأقوياء في الميزان، وهم الذين يقعون أعلى حد الإرباعي الأول (٥٠) طالبًا وطالبة، والأفراد الضعاف في الميزان وهم الواقعين أسفل حد الإرباعي الثالث (٥٠) طالبًا وطالبة، وبحساب الفروق بين متوسطي درجات هاتين المجموعتين في اختبار الذكاء اللفظي حيث بلغ متوسط درجات الضعاف (٣٣,٤٨) بانحراف معياري قدره (٩,٤١)، ومتوسط درجات الأقوياء (٤٩,٨٤) بانحراف معياري قدره (٨,٨٣)، وبلغت قيمة "ت" (٨,٨٧)، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى (٠,٠١)، وهذا يعني أن اختبار الذكاء

---

اللفظي قادرٌ على التمييز بين الأقوياء والضعاف في الذكاء؛ مما يؤكد صدقه في قياس القدرة العقلية العامة (الذكاء).

- تم حساب معامل الارتباط بين درجات (١٦٣) طالبة في الاختبار الحالي، ودرجاتهن المعبرة عن كل من المعدل العام والمعدل الفصلي لتحصيلهن في الجامعة، وكانت معاملات الارتباط بالترتيب (٠,٥٤) (٠,٥٢)، ورغم انخفاض هاتين القيمتين إلا أنهما دالتان عند مستوى (٠,٠١).

• **ثبات الاختبار:** تم حساب ثبات الاختبار بواسطة:

أ - **عينات قطرية:** حيث تم حساب معامل ثبات الاختبار بطريقتين: طريقة إعادة الاختبار، وطريقة التجزئة النصفية، ففي الطريقة الأولى طُبِق الاختبار مرتين متتابعتين بفارق زمني قدره ستة أسابيع على عينة مشتقة من العينة الكلية، وعددها (١٩٥) طالبًا وطالبة (بالمرحلتين)، وبلغ معامل الثبات (٠,٧٩)، وفي الطريقة الثانية طُبِق الاختبار على عينة عشوائية من العينة الكلية قوامها (١٢٥) طالبًا وطالبة بالجامعة، وكان معامل الثبات مرتفعًا نسبيًا، ودالًا إحصائيًا عند مستوى دلالة (٠,٠١).

ب - **عينات مصرية:** وقد استخدم هذا الاختبار في العديد من رسائل الماجستير والدكتوراه والأبحاث الأخرى منها على سبيل المثال: دراسة (زينب شعبان، ٢٠٠٣) بعنوان: "الذكاء الانفعالي: المفهوم والقياس دراسة استطلاعية"، حيث بلغ معدل ثبات الاختبار باستخدام التجزئة النصفية والتصحيح بمعادلة سبيرمان براون (٠,٧٥)، وذلك على عينة قوامها (٥٠) طالبًا وطالبة من طلاب الفرقة الرابعة — شعبة علم النفس التربوي بكلية التربية، جامعة عين شمس بالقاهرة، هذا وقد قام الباحث الحالي بتطبيق الاختبار على عينة من طلاب السنة التحضيرية بجامعة بيشة بلغت (١٠٠) طالبًا، وذلك لحساب ثبات الاختبار من خلال معامل ألفا كرونباخ، وقد بلغ معامل الثبات (٠,٨٨٩) وهو معامل ثبات مرتفع مما يؤكد صلاحية استخدام هذا الاختبار.

• **ثالثًا: البرنامج الإرشادي لتنمية مهارات القيادة الإبداعية لدى طلاب السنة التحضيرية جامعة بيشة (إعداد الباحث):**

قام الباحث بإعداد برنامج إرشادي لتنمية مهارات القيادة الإبداعية لدى طلاب السنة التحضيرية جامعة بيشة، وتكون هذا البرنامج من عدة جلسات بلغت (١٤) جلسة، تم تطبيقه على



---

المجموعة التجريبية على مدار شهرين بواقع جلستان إرشاديتان أسبوعياً، استخدم فيها الباحث فنيات إرشادية متعددة لتنمية مهارات القيادة الإبداعية لدى طلاب السنة التحضيرية بجامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية.

#### أهداف البرنامج الإرشادي لتنمية مهارات القيادة الإبداعية:

- ١- إكساب طلاب السنة التحضيرية جوانب معرفية عن مفهوم القيادة الإبداعية.
- ٢- إكساب طلاب السنة التحضيرية بعض المفاهيم عن سمات شخصية القائد الناجح.
- ٣- تدريب طلاب السنة التحضيرية على الالتزام الشخصي والانضباط في الحضور في الموعد المحدد.
- ٤- إكساب طلاب السنة التحضيرية مهارات التواصل الفعال.
- ٥- تنمية مهارات التواصل الاجتماعي والانفتاح على الآخرين.
- ٦- تدريب طلاب السنة التحضيرية على القدرة على اتخاذ القرارات. (مفهوم اتخاذ القرار- تصنيف القرارات-العلاقة بين اتخاذ القرارات وحل المشكلات).
- ٧- تنمية مهارة طلاب السنة التحضيرية على استخدام أسلوب حل المشكلات في المواقف المختلفة.
- ٨- تدريب طلاب السنة التحضيرية على استخدام مهارة جمع المعلومات وتنظيمها. (الملاحظة-المقارنة-التصنيف-الترتيب-التخطيط-التنظيم). والجدول التالي (١٢) يوضح جلسات البرنامج الإرشادي المستخدم، وفنيات كل جلسة، والمدة الزمنية لكل جلسة.

جدول (١٢)

البرنامج الإرشادي المستخدم في البحث الحالي لتنمية مهارات القيادة الإبداعية  
لدى طلاب السنة التحضيرية

الجلسة	عنوان الجلسة	محتوى الجلسة	الفنية المستخدمة	المدة الزمنية
الأولى	تمهيد وتعارف	- قام الباحث بالتعارف على أعضاء المجموعة الإرشادية المشتركة في البرنامج حيث دار التعارف حول البيانات الشخصية والأكاديمية للباحث وأنه من أعضاء هيئة التدريس جامعة الأزهر بالقاهرة، وجامعة بيثية بالمملكة العربية السعودية.	المحاضرة والمناقشة	ساعة ونصف
الثانية	مفهوم القيادة الإبداعية	تناولت الجلسة الثانية المحاور التالية: - تدريب أعضاء المجموعة الإرشادية على فهم المصطلحات التالية: - مفهوم القيادة، القيادة الإبداعية، أنماط القيادة الإبداعية - الفرق بين المدير والقائد	المحاضرة المناقشة الجماعية التعزيز	ساعة ونصف
الثالثة	الإبداع مفهومه وأهميته، ومواقفه	تناولت الجلسة الثالثة المحاور التالية: - تدريب أعضاء المجموعة الإرشادية على: - مفهوم الإبداع، أهمية الإبداع، أنواع الإبداع - التدريب على إعطاء الثقة والتعبير عن الآراء	المحاضرة والمناقشة الجماعية والواجبات المنزلية التحدث إلى الكراسي الخالي	ساعة ونصف
الرابعة	خصائص الشخص المبدع	تناولت الجلسة الرابعة المحاور التالية: - تدريب أعضاء المجموعة الإرشادية على: - الثقة بالنفس - الاجتهاد والمثابرة - حب الاستطلاع-عدم التشتت-التعبير عن العواطف - الابتكار-الابتعاد عن الحياة الاجتماعية الزائدة.	المحاضرة الحوار والمناقشة التدريب على الاسترخاء التنقيص الانفعالي	ساعة ونصف
الخامسة	مهارات القائد المبدع المتميز	تناولت الجلسة الخامسة المحاور التالية: - تدريب أعضاء المجموعة الإرشادية على الرؤية الإبداعية-التخيل-التشاور-التعامل مع المتناقضات- القدرة على طرح الأسئلة الإبداعية-تحويل المشكلات إلى فرص-التحرر من السروتين-تجريب الأفكار الجديدة-التعامل مع الغموض-القدرة على الإنجاز بأقل تكلفة وأقل موارد-القدرة على التفكير في الحلول للتحديات التي تواجهه.	المحاضرة الواجبات المنزلية المناقشة لعب الدور	ساعة ونصف
السادسة	أهم المعارف والمهارات اللازمة للقيادة المبدعين	تناولت الجلسة السادسة المحاور التالية: - تدريب أعضاء المجموعة الإرشادية على: - التفكير التأملي، والمهارات التصورية، والذكاء، وإدارة التغيير-التروي والتحكم في الاندفاع عند اتخاذ القرارات. - التدريب على مواجهة المواقف الصعبة والسيطرة على الذات.	المحاضرة المناقشة الحوارات مع النفس الواجبات المنزلية الوعي بالذات ومراقبتها. تخيل النتائج	ساعة ونصف

المدة الزمنية	الفنية المستخدمة	محتوى الجلسة	عنوان الجلسة	الجلسة
ساعة ونصف	المحاضرة - المناقشة الجماعية - لعب الأدوار - الواجبات المنزلية	تناولت الجلسة السابعة المحاور التالية: - تدريب أعضاء المجموعة الإرشادية على: -التحكم في مسار الوقت- التركيز على الانجازات الملموسة، والاهتمام بالنتائج أكثر من الاهتمام بالعمل ذاته -تمتية مواطن القوة والحد من جوانب الضعف- التركيز على المجالات الرئيسية وتحديد الأولويات والالتزام بها. - تمتية الثقة والطموح وعدم الرضا بالسهل الممكن القليل.	القيادة الابتكارية وأساليب تفعيلها	السابعة
ساعة ونصف	المحاضرة - المناقشة الجماعية التدعيم الإيجابي الواجبات المنزلية - التحدث إلى الكرسي الخالي	تناولت الجلسة الثامنة المحاور التالية: - تدريب أعضاء المجموعة الإرشادية على: - الإحساس بوجود مشكلة - تحديد طبيعة المشكلة - جمع المعلومات عن المشكلة - فرض الفروض - اختبار صحة الفروض -الوصول لحل للمشكلة-تقييم الحل	أسلوب حل المشكلات	الثامنة
ساعة ونصف	المحاضرة المناقشة الجماعية توليد البدائل واستكشاف الإمكانات المختلفة للحل. الاسترخاء. التعزيز.	تناولت الجلسة التاسعة المحاور التالية: - تدريب أعضاء المجموعة الإرشادية على: - الاتجاه الإيجابي نحو المشكلة من الفرد الخبير في حل المشكلات-الحرص على الدقة -تجزئة المشكلة - التأمل وتجنب التخمين -الحيوية والنشاط.	خصائص الفرد الخبير في حل المشكلات	التاسعة
ساعة ونصف	المحاضرة - المناقشة الجماعية - الضبط الذاتي - توليد البدائل الواجبات المنزلية لعب الدور.	تناولت الجلسة العاشرة المحاور التالية: - تدريب أعضاء المجموعة الإرشادية على: - اعتماد نموذج (جيلفورد) لحل المشكلات وتناولت الجلسة المحاور التالية: مثال: افترض أن محرك سيارتك قد توقف وأنت تقودها على الطريق؟ ماذا تفعل؟ - هل نفذ الوقود-هل المشكلة في نظام الكهرباء والأسلاك-البحث عن مساعدة فنية متخصصة- تذكر أنك من الممكن أن تكون مشتركا في مكان لصيانة السيارات- - الاتصال بمركز الصيانة أم الاتصال بفني من خارج المركز.	نماذج عملية لاستخدام أسلوب حل المشكلات في المواقف المختلفة	العاشرة
ساعة ونصف	المحاضرة - المناقشة الجماعية - والنمذجة بالمشاركة الواجبات المنزلية لعب الدور	تناولت الجلسة الحادية عشر المحاور التالية: - تدريب أعضاء المجموعة الإرشادية على الحذر من الوقوع في الأخطاء التالية عند حل المشكلة: - عدم الدقة في قراءة المشكلة-عدم فهم المشكلة- التعامل مع المشكلة بطريقة سريعة-عدم إعطاء المشكلة الوقت الكافي للتفكير فيها	(تابع الجلسة العاشرة) -مصادر الخطأ في حل المشكلة - والحلول الابداعية للمشكلة.	الحادية عشرة

المدة الزمنية	الفنية المستخدمة	محتوى الجلسة	عنوان الجلسة	الجلسة
ساعة ونصف	المحاضرة- المناقشة الجماعية الضبط الذاتي والالتزام بالخطط الواجبات المنزلية لعب الأدوار- قلب الدور- التخطيط للسلوك	تناولت الجلسة الثانية عشر المحاور التالية: - تدريب أعضاء المجموعة الإرشادية على التوصل للبدائل والحلول بأساليب قيادية. - تدريب أعضاء المجموعة الإرشادية على التعامل بشكل بناء مع من يتولون أمر قيادتهم مستقبلا. - تدريب أعضاء المجموعة الإرشادية على وضع خطط مستقبلية تتسم بالقابلية للتعديل والتطوير والإضافة والحذف. - تدريب أعضاء المجموعة الإرشادية على وضع الخطط والأهداف الواقعية.	مهارة التخطيط	الثانية عشر
ساعة ونصف	المحاضرة- المناقشة الجماعية- توليد البدائل- واستكشاف الإمكانيات المختلفة- الواجبات المنزلية- التحدث إلى الكرسي الخالي.	تناولت الجلسة الثالثة عشر المحاور التالية: - تدريب أعضاء المجموعة الإرشادية على كيف يكون الفرد مسؤولا عن نفسه وعن سلوكياته وتصرفاته وأفعاله. - تدريب الأعضاء المسترشدين على تحمل المسؤولية الذاتية بدلا من إلقاء اللوم على المجتمع والبيئة والآخرين. تنظيم المعلومات ويقصد بها تنظيم المعلومات وكيفية عرضها بعد جمعها. - تدريب أعضاء المجموعة على كيفية تصويب أساليب التفكير الخاطئة وغير المنطقية كما أشار إلى ذلك ارون بيك.	مهارة اتخاذ القرارات	الثالثة عشر
ساعة ونصف	المحاضرة الطريقة الحوارية والنقاشية والتطبيق البعدي لمقياس مهارات القيادة الإبداعية من إعداد الباحث.	تناولت الجلسة الرابعة عشر ما يلي: - قيام الباحث بشكر جميع أعضاء المجموعة التجريبية المسترشدين على مشاركتهم في البرنامج الإرشادي لتنمية مهارات القيادة الإبداعية، كما كرر الباحث شكره لأعضاء المجموعة التجريبية، خاصة وأن مشاركتهم كانت تطوعية وأن حضورهم للبرنامج الإرشادي والمشاركة فيه كان تطوعيا، ثم قام الباحث بتوزيع بعض الهدايا البسيطة على أعضاء المجموعة التجريبية تقديرا لمشاركتهم في البرنامج، وفي الختام تمنى الباحث التوفيق والتقديم والرقى لأعضاء المجموعة التجريبية سائلا الله عز وجل أن يكونوا في المستقبل قادة نافعين لوطنهم ولدينهم. - ثم قام الباحث بالتطبيق البعدي لمقياس مهارات القيادة الإبداعية.	ختام البرنامج الإرشادي وتقييمه	الرابعة عشر

وقد اتبع البحث المنهجية التالية خلال السير في خطواته:

- يطبق البرنامج الإرشادي على المجموعة التجريبية في مدة (٦٠) ستون يوما في (١٤) جلسة جلسيتين أسبوعيا.

- عدم تعرض المجموعة الضابطة للبرنامج الإرشادي.

- تطبيق مقياس القيادة الإبداعية في الشخصية للطالب الجامعي على المجموعة التجريبية والضابطة لمعرفة الفرق بين المجموعتين.

- الفروق التي تظهر على المجموعة التجريبية تعزى للبرنامج الإرشادي.

- يتم تطبيق مقياس القيادة الإبداعية في الشخصية للطالب الجامعي للتأكد من مدى استمرارية أثر البرنامج الإرشادي ويسمى هذا التطبيق التتبعي.

#### - نتائج البحث وتفسيرها.

- كتابه توصيات ومقترحات البحث.

#### • نتائج البحث وتفسيرها:

#### نتائج الفرض الأول وتفسيره:

وينص على " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط رتب درجات القياسين القبلي والبعدي للمجموعة التجريبية على مقياس القيادة الإبداعية ".

وللتحقق من صحة الفرض الأول استخدم الباحث اختبار ويلكسون Wilcoxon Signed Ranks Test: والجدول التالي (١٣) يوضح ذلك.

جدول (١٣) نتائج اختبار ويلكسون لفحص الفروق بين متوسطات رتب درجات المجموعة التجريبية في القياسين القبلي والبعدي على مقياس القيادة الإبداعية

الأبعاد والدرجة الكلية	ن	توزيع الرتب	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة z	مستوى الدلالة
التخطيط والتنظيم لحل المشكلة	١٧	النسائية	٠٠٠	٠٠٠	٣,٦٢٥-	٠,٠١
		الموجبة	٩,٠٠	١٥٣,٠٠		
الافتتاح على الآخرين	١٧	النسائية	٠٠٠	٠٠٠	٣,٠٦٢-	٠,٠١
		الموجبة	٦,٥٠	٧٨,٠٠		
الالتزام الشخصي	١٧	النسائية	٠٠٠	٠٠٠	٣,٠٦٤-	٠,٠١
		الموجبة	٦,٥٠	٧٨,٠٠		
مهارات حل المشكلة	١٧	النسائية	٠٠٠	٠٠٠	٣,١٨٩-	٠,٠١
		الموجبة	٧,٠٠	٩١,٠٠		
اتخاذ القرار المناسب	١٧	النسائية	٠٠٠	٠٠٠	٣,٠٦٤-	٠,٠١
	١٧	الموجبة	٦,٥٠	٧٨,٠٠		
الدرجة الكلية للمقياس	١٧	النسائية	٠٠٠	٠٠٠	٣,٦٢٢-	٠,٠١
	١٧	الموجبة	٩,٠٠	١٥٣,٠٠		

يتضح من الجدول السابق (١٣) السابق أن قيم ( Z ) لجميع أبعاد مقياس القيادة الإبداعية والدرجة الكلية له بلغت على الترتيب (- ٣,٦٢٥ - ٣,٠٦٢ - ٣,٠٦٤ - ٣,١٨٩ ، - ٣,٠٦٤ - ٣,٦٢٢) وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١)، مما يدل على فاعلية البرنامج الإرشادي المقترح في تنمية أبعاد مهارات القيادة الإبداعية لدى عينة الدراسة الحالي، وبالتالي فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل الموجه بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط رتب درجات القياسين القبلي والبعدي للمجموعة التجريبية على مقياس القيادة الإبداعية لصالح القياس البعدي.

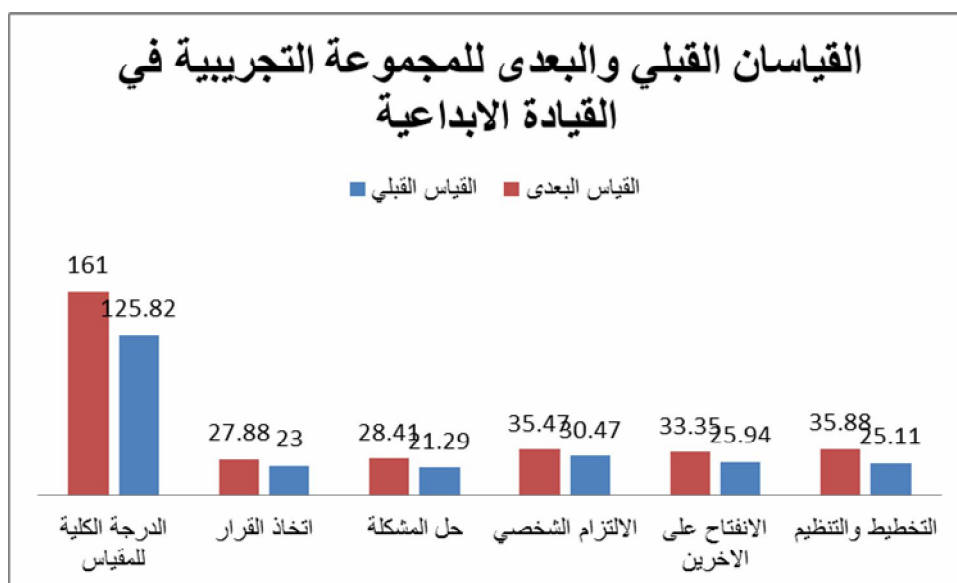
كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للقياسين القبلي والبعدي للمجموعة التجريبية في أبعاد القيادة الإبداعية والدرجة الكلية، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (١٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للقياسين القبلي والبعدي للمجموعة التجريبية في أبعاد القيادة الإبداعية والدرجة الكلية.

م	الأبعاد والدرجة الكلية	القياس القبلي		القياس البعدي	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	التخطيط والتنظيم لحل المشكلة	٢٥,١١٧٦	٣,٥٣٣٤٥	٣٥,٨٨٢٤	٤,٣٧١٥٣
٢	الافتتاح على الآخرين	٢٥,٩٤١٢	٣,٥٦١٤٤	٣٣,٣٥٢٩	٦,٨٣٦٨٦
٣	الالتزام الشخصي	٣٠,٤٧٠٦	٢,٨٥٣٠٢	٣٥,٤٧٠٦	٤,٤٠٣٣٧
٤	مهارات حل المشكلة	٢١,٢٩٤١	٣,٤٥٩٨٥	٢٨,٤١١٨	٢,٥٩٩٤٩
٥	اتخاذ القرار المناسب	٢٣,٠٠٠٠	٣,٢٢١٠٢	٢٧,٨٨٢٤	٣,١٠٠٠٥
	الدرجة الكلية للمقياس	١٢٥,٨٢٣٥	١٠,٧٩٤٨٨	١٦١,٠٠٠٠	١٢,١٢٩٥١

يتضح من الجدول السابق (١٤) أن المتوسط الحسابي للقياس البعدي للمجموعة التجريبية أعلى من المتوسط الحسابي للقياس القبلي في جميع الأبعاد والدرجة الكلية للقيادة الإبداعية، مما يشير إلى فاعلية البرنامج الإرشادي المقترح في تنمية مهارات القيادة الإبداعية لدى عينة الدراسة التجريبية، والشكل البياني التالي يوضح المتوسطات الحسابية للقياسين القبلي والبعدي للمجموعة التجريبية في القيادة الإبداعية.

شكل (٢)



**المتوسطات الحسابية للقياسين القبلي والبعدي للمجموعة التجريبية في القيادة الإبداعية**

يتضح من الشكل (٢) أن المتوسط الحسابي للقياس البعدي للمجموعة التجريبية أعلى من المتوسط الحسابي للقياس القبلي في جميع الأبعاد والدرجة الكلية لمقياس القيادة الإبداعية.

وتتفق تلك النتيجة مع نتائج دراسة وجدت دراسات كل من (smthys & Ross, 1999) ودراسة (Chan,2003) دراسة (المناعي، ٢٠١٠)، ودراسة (عشرية والقاضي، ٢٠١١)، دراسة (منيب، وصبحي، ومحمد، ٢٠١٥)، ودراسة (عمرو، العواودة، ٢٠١٦)، ودراسة (Jensen, 2017)، دراسة (فرج، ٢٠١٩) التي تصدت لتنمية مهارات القيادة بصفة عامة، ويرى الباحث الحالي أن ذلك قد يرجع إلى أثر التدريب على مهارات القيادة الإبداعية وليس إلى عوامل الصدفة وذلك للأسباب الآتية: -

- الالتزام بتنفيذ الجلسات الإرشادية كما هو مخطط لها.
- مراعاة استفادة المسترشدين من كل فنية تم استخدامها أثناء تنفيذ البرنامج الإرشادي.
- تلقي افراد المجموعة التجريبية تلقوا قدر كاف من المعلومات والمعارف عن فنيات الإرشاد النفسي ودورها في تنمية مهارات القيادة الإبداعية وخصائص التدريب المستخدم.

## نتائج الفرض الثاني وتفسيره:

وينص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي رتب درجات المجموعة التجريبية والمجموعة الضابطة في القياس البعدي في الدرجة الكلية لمقياس القيادة الإبداعية وأبعاده.

وللتحقق من صحة الفرض الثاني، استخدم الباحث اختبار مان ويتني (Man Whitney) لاختبار دلالة الفروق بين عينتين مستقلتين، وذلك بهدف اختبار دلالة الفروق بين متوسطات رتب درجات المجموعتين (التجريبية والضابطة) على مقياس القيادة الإبداعية في القياس البعدي. ويوضح الجدول الآتي نتائج الفرض الثاني:

جدول (١٥) الفرق بين متوسطات رتب درجات المجموعتين التجريبية والضابطة في القياس البعدي على مقياس القيادة الإبداعية وأبعاده

المتغير	البيان المجموعة	ن	متوسط الرتب	مجموع الرتب	معامل u	قيمة z	مستوى الدلالة
التخطيط والتنظيم لحل المشكلة	التجريبية	١٧	٢٤,٨٥	٤٢٢,٥٠	١٩,٥٠٠	٤,٣١٨-	٠,٠١
	الضابطة	١٧	١٠,١٥	١٧٢,٥٠			
الانفتاح على الآخرين	التجريبية	١٧	٢١,٧٦	٣٧٠,٠٠	٧٢,٠٠	٢,٥٠٨-	٠,٠١
	الضابطة	١٧	١٣,٢٤	٢٢٥,٠٠			
الالتزام الشخصي	التجريبية	١٧	٢١,٠٠	٣٥٧,٠٠	٨٥,٠٠	٢,٠٥٩-	٠,٠٥
	الضابطة	١٧	١٤,٠٠	٢٣٨,٠٠			
مهارات حل المشكلة	التجريبية	١٧	٢٢,١٨	٣٧٧,٠٠	٦٥,٠٠	٢,٧٦٩-	٠,٠١
	الضابطة	١٧	١٢,٨٢	٢١٨,٠٠			
اتخاذ القرار المناسب	التجريبية	١٧	٢٠,٩٧	٣٥٦,٥٠	٨٥,٠٠	٢,٠٤٧-	٠,٠٥
	الضابطة	١٧	١٤,٠٣	٢٣٨,٥٠			
الدرجة الكلية للمقياس	التجريبية	١٧	٢٥,١٥	٤٢٧,٥٠	١٤,٥٠٠	٤,٤٨١-	٠,٠١
	الضابطة	١٧	٩,٨٥	١٦٧,٥٠			

يتضح من الجدول السابق (١٥) إن قيمة (Z) دالة إحصائية بالنسبة لجميع أبعاد القيادة الإبداعية (التخطيط والتنظيم لحل المشكلة، الانفتاح على الآخرين، الالتزام الشخصي، مهارات حل المشكلة، اتخاذ القرار المناسب) والدرجة الكلية للمقياس حيث بلغت على التوالي (-٤,٣١٨، -٢,٥٠٨، -٢,٠٥٩، -٢,٧٦٩، -٢,٠٤٧، -٤,٤٨١)، وهذا يدل على وجود فروق جوهرية، وذات دلالة إحصائية بين متوسطي رتب درجات المجموعتين التجريبية والضابطة على مقياس القيادة الإبداعية في القياس البعدي، وعند النظر إلى متوسطي رتب المجموعتين التجريبية



والضابطة على مقياس القيادة الإبداعية نجد أن متوسط رتب المجموعة الضابطة أقل من نظيره للمجموعة التجريبية، وهذا يدل على أن درجات أبعاد القيادة الإبداعية ارتفعت لدى المجموعة التجريبية ارتفاعاً دالاً؛ وذلك نتيجة لتعرضهم لإجراءات البرنامج الإرشادي المقترح، وهذه النتائج تدل على رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل وهو توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي رتب درجات المجموعة التجريبية والمجموعة الضابطة في القياس البعدي على مقياس القيادة الإبداعية لصالح المجموعة التجريبية.

كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في القياس البعدي للقيادة الإبداعية للمجموعتين التجريبية والضابطة والجدول التالي يوضح ذلك.

### جدول (١٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للقياس البعدي لمقياس القيادة الإبداعية للمجموعتين التجريبية والضابطة.

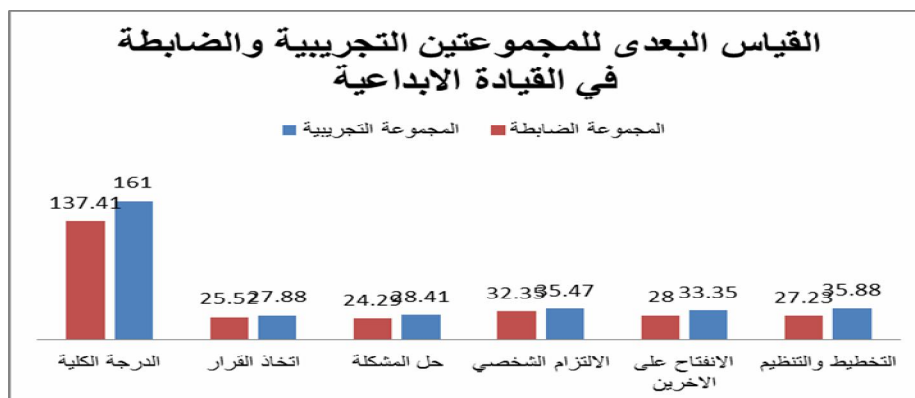
م	المهارة	المجموعة التجريبية		المجموعة الضابطة	
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
١	التخطيط والتنظيم لحل المشكلة	٤,٣٧١٥٣	٣٥,٨٨٢٤	٢٧,٢٣٥٣	٣,٣٤٥٣٢
٢	الانفتاح على الآخرين	٦,٨٣٦٨٦	٣٣,٣٥٢٩	٢٨,٠٠٠٠	٣,٢٢١٠٢
٣	الالتزام الشخصي	٤,٤٠٣٣٧	٣٥,٤٧٠٦	٣٢,٣٥٢٩	٤,١٥٢٤٣
٤	مهارات حل المشكلة	٢,٥٩٩٤٩	٢٨,٤١١٨	٢٤,٢٩٤١	٤,٠٧٣٧٧
٥	اتخاذ القرار المناسب	٣,١٠٠٠٥	٢٧,٨٨٢٤	٢٥,٥٢٩٤	٣,١٦٤٦٠
	الدرجة الكلية للمقياس	١٢,١٢٩٥١	١٦١,٠٠٠٠	١٣٧,٤١١٨	٧,٩٩٢٦٤

يتضح من الجدول السابق (١٦) أن المتوسط الحسابي للمجموعة التجريبية أعلى من المتوسط الحسابي للمجموعة الضابطة في جميع الأبعاد والدرجة الكلية لمقياس القيادة الإبداعية، مما يشير إلى فاعلية البرنامج الإرشادي المقترح في تنمية أبعاد مقياس مهارات القيادة الإبداعية والدرجة الكلية لدى عينة الدراسة.

والشكل البياني التالي يوضح المتوسطات الحسابية للمجموعتين التجريبية والضابطة في

القياس البعدي لأبعاد مقياس القيادة الإبداعية والدرجة الكلية: -

شكل (٣)



المتوسطات الحسابية للقياسين البعدي للمجموعتين التجريبية والضابطة في أبعاد مقياس القيادة الإبداعية والدرجة الكلية

يتضح من الشكل (٣) أن المتوسط الحسابي للمجموعة التجريبية أعلى من المتوسط الحسابي للمجموعة الضابطة في جميع الأبعاد والدرجة الكلية لمقياس القيادة الإبداعية، وهذا يشير إلى فاعلية البرنامج الإرشادي المقترح في أبعاد مهارات القيادة الإبداعية لدى السنة التحضيرية بجامعة ببشة.

وتتفق تلك النتيجة مع نتائج دراسة كل (من المناعي، ٢٠١٠)، (بو العنيني، الجاسم، النبهان، ٢٠١٥)، ودراسة (منيب، وصبحي، ومحمد، ٢٠١٥)، دراسة (عمرو، العواودة، ٢٠١٦) (Jensen, Jae. 2017:2)، دراسة (فرج، ٢٠١٩) التي أظهرت أثر برنامج المهارات القيادية على تنمية مهارات القيادة والقدرة الإبداعية. ودراسة كل من (العنيني، الجاسم، النبهان، ٢٠١٥) التي أشارت نتائجها إلى وجود فروق لصالح التطبيق البعدي في مهارات القيادة الإبداعية لصالح المجموعة التجريبية، بينما تختلف نتيجة هذا الفرض مع نتيجة دراسة (إسليم، والمدهون، ٢٠١٦) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور برامج إعداد القادة التدريبية في تعزيز المهارات القيادية لدى المتدربين). ويُرجع الباحث تفوق المجموعة التجريبية على طلاب المجموعة الضابطة إلى دور برامج إعداد القادة التدريبية في تعزيز المهارات القيادية لدى المتدربين). وأثر البرنامج الإرشادي في تنمية المهارات القيادية والقدرات الإبداعية لدى أعضاء المجموعة التجريبية.

## حجم التأثير الذي أحدثته المعالجة التجريبية (البرنامج الإرشادي) في أبعاد مقياس القيادة الإبداعية: -

لقياس حجم التأثير الذي أحدثته المعالجة التجريبية (البرنامج الإرشادي المقترح) في المتغير التابع (القيادة الإبداعية) قام الباحث الحالي بحساب معامل الارتباط الثنائي لرتب الأزواج المرتبطة، فإذا كان معامل الارتباط الثنائي لرتب الأزواج المرتبطة أصغر من (٠,٤) فيدل على حجم تأثير ضعيف، أما إذا كان معامل الارتباط الثنائي لرتب الأزواج المرتبطة يتراوح ما بين (٠,٤ - ٠,٧) فيدل على حجم تأثير متوسط، أما إذا كان معامل الارتباط الثنائي لرتب الأزواج المرتبطة يتراوح ما بين (٠,٧ - ٠,٩) فيدل على حجم تأثير قوى، أما إذا كان معامل الارتباط الثنائي لرتب الأزواج المرتبطة أكبر من (٠,٩) فيدل على حجم تأثير قوى جدا (عزت عبد الحميد، ٢٠١٦: ٢٨٠).

### جدول (١٧) قيمة معامل الارتباط الثنائي لرتب الأزواج المرتبطة، ومقدار حجم التأثير في

#### القيادة الإبداعية

م	الأبعاد والدرجة الكلية	معامل الارتباط الثنائي	مقدار حجم التأثير
١	التخطيط والتنظيم لحل المشكلة	٦,٣٥١	قوى جدا
٢	الانفتاح على الآخرين	٢,١٣٥	قوى جدا
٣	الالتزام الشخصي	١,٤٤١	قوى جدا
٤	مهارات حل المشكلة	٢,٥٧٧	قوى جدا
٥	اتخاذ القرار المناسب	١,٤١٦	قوى جدا
	الدرجة الكلية للمقياس	٦,٨٨٥	قوى جدا

ينتضح من جدول السابق (١٧) أن حجم تأثير البرنامج الإرشادي المقترح في أبعاد القيادة الإبداعية جاء بشكل قوى جدا في جميع أبعاد القيادة الإبداعية والدرجة الكلية للمقياس، وهذا يدل على فاعلية البرنامج في تحسين القيادة الإبداعية لدى طلاب السنة التحضيرية بجامعة بيشة، ويمكن أن يرجع ذلك إلى أن الباحث سمح لأعضاء المجموعة التجريبية بالتعاون فيما بينهم بعضهم البعض، لأن ذلك يُبقي أثر البرنامج مدة أطول، كما أن الباحث أعطي اهتماما بالنواحي الاجتماعية كالقدرة على الحوار وإبداء الرأي والمناقشة.

#### نتائج الفرض الثالث وتفسيره:

وينص على أنه "توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط رتب درجات القياسين البعدي والتبقي للمجموعة التجريبية على مقياس القيادة الإبداعية".

وللتحقق من صحة الفرض الثالث استخدم الباحث اختبار ويلكوكسون Wilcoxon Signed Ranks Test: ويوضح الجدول (١٨) ذلك.

جدول (١٨) نتائج اختبار ويلكوكسون لمعرفة الفروق بين متوسطات رتب درجات القياسين البعدي والتتبعي للمجموعة التجريبية على مقياس القيادة الإبداعية.

الأبعاد والدرجة الكلية	ن	توزيع الرتب	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة z	مستوى الدلالة
التخطيط والتنظيم لحل المشكلة	١٧	السالبة	١,٥٠	٣,٠٠	١,٣٤٢-	٠,١٨٠
		الموجبة	٠,٠٠	٠,٠٠		
الانفتاح على الآخرين	١٧	السالبة	٢,٠٠	٦,٠٠	٠,٤١٢-	٠,٦٨٠
		الموجبة	٤,٥٠	٩,٠٠		
الالتزام الشخصي	١٧	السالبة	١,٠٠	١,٠٠	١,٠٦٩-	٠,٢٨٥
		الموجبة	٢,٥٠	٥,٠٠		
مهارات حل المشكلة	١٧	السالبة	٥,٥٠	٣٨,٥٠	١,١٢٦-	٠,٢٦٠
		الموجبة	٥,٥٠	١٦,٥٠		
اتخاذ القرار المناسب	١٧	السالبة	٤,٨٦	٣٤,٠٠	٠,٦٦٨-	٠,٥٠٤
	١٧	الموجبة	٧,٠٠	٢١,٠٠		
الدرجة الكلية للمقياس	١٧	السالبة	٧,٣٩	٦٦,٥٠	٠,٣٧٠-	٠,٧١١
	١٧	الموجبة	٨,٩٢	٥٣,٥٠		

يتضح من الجدول (١٨) السابق أن قيم (z) لجميع أبعاد مقياس القيادة الإبداعية والدرجة الكلية بلغت على الترتيب (-١,٣٤٢، -٠,٤١٢، -١,٠٦٩، -١,١٢٦، -٠,٦٦٨، -٠,٣٧٠) وهي قيم غير دالة إحصائياً للقياسين البعدي والتتبعي، وبالتالي فإننا نقبل الفرض الصفري بأنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط رتب درجات القياسين البعدي والتتبعي للمجموعة التجريبية على مقياس القيادة الإبداعية، مما يدل على استمرار أثر البرنامج الإرشادي المقترح في تنمية أبعاد القيادة الإبداعية لدى عينة الدراسة الحالي، كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للقياسين البعدي والتتبعي للمجموعة التجريبية في أبعاد مهارات القيادة الإبداعية، والجدول التالي يوضح ذلك.

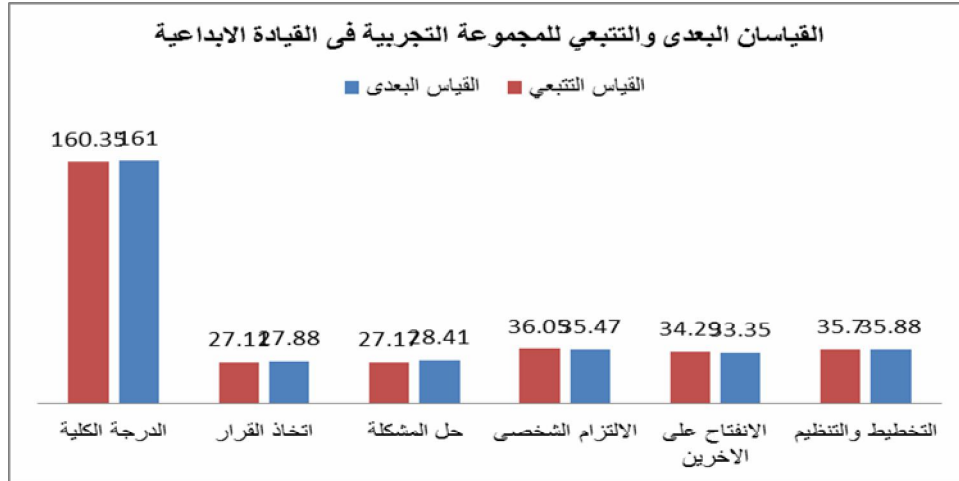
### جدول (١٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للقياسين البعدي والتتبعي للمجموعة التجريبية في أبعاد القيادة الإبداعية.

م	الأبعاد والدرجة الكلية للمقياس	القياس البعدي		القياس التتبعي	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	التخطيط والتنظيم لحل المشكلة	٣٥,٨٨٢٤	٤,٣٧١٥٣	٣٥,٧٠٥٩	٤,٢٢٤٤٠
٢	الانفتاح على الآخرين	٣٣,٣٥٢٩	٦,٨٣٦٨٦	٣٤,٢٩٤١	٥,٥٨٧٥٤
٣	الالتزام الشخصي	٣٥,٤٧٠٦	٤,٤٠٣٣٧	٣٦,٠٥٨٨	٤,١١٥٠٧
٤	مهارات حل المشكلة	٢٨,٤١١٨	٢,٥٩٩٤٩	٢٧,١٧٦٥	٤,٠٠٣٦٧
٥	اتخاذ القرار المناسب	٢٧,٨٨٢٤	٣,١٠٠٠٥	٢٧,١١٧٦	٣,٤٧٩٩٨
	الدرجة الكلية للمقياس	١٦١,٠٠٠٠	١٢,١٢٩٥١	١٦٠,٣٥٢٩	١٢,٤١٩٤٥

يتضح من الجدول (١٩) أن المتوسط الحسابي للقياسين البعدي والتتبعي لا توجد بينهما فروق دالة إحصائية في جميع الأبعاد والدرجة الكلية لمقياس القيادة الإبداعية، مما يشير إلى امتداد أثر البرنامج الإرشادي في تنمية القيادة الإبداعية بأبعادها الخمسة لدى عينة الدراسة التجريبية. والشكل البياني التالي يوضح المتوسطات الحسابية للقياسين البعدي والتتبعي للمجموعة التجريبية في القيادة الإبداعية.

### شكل (٤)



المتوسطات الحسابية للقياسين البعدي والتتبعي للمجموعة التجريبية في القيادة الإبداعية

يتضح من الشكل (٤) أن المتوسط الحسابي للقياس البعدي والتبعي للمجموعة التجريبية لا يوجد بينهما فروق دالة إحصائية في جميع الأبعاد والدرجة الكلية لمقياس القيادة الإبداعية. وتتفق تلك النتيجة مع نتائج دراسة (عمرو، العواودة، ٢٠١٦) التي أظهرت فاعلية برامج التدريب في تنمية القيادة، ودراسة (منيب، وصبحي، ومحمد، ٢٠١٥) التي أظهرت استمرار فاعلية برنامج تنمية مهارات القيادة الإبداعية على تلاميذ المرحلة الإعدادية، ودراسة (Chan, 2003) التي أظهرت أن البرنامج الإرشادي كان له أثرا على مهارات القيادة الإبداعية خاصة مهارات التواصل الاجتماعي وأسلوب حل المشكلات لدى أفراد العينة، ودراسة (Colin, 1993) التي أظهرت نتائجها أهمية التدريب أثناء الخدمة لزيادة فاعلية أعضاء الهيئة التدريسية، كما أظهرت النتائج أهمية التدريب في زيادة النمو المهني، وزيادة الإنتاجية، غير أن دراسة (Colin, 1993) كانت على أعضاء هيئة تدريسية والدراسة الحالية على طلاب جامعة، لكنها تؤكد على فاعلية البرامج التدريبية والإرشادية في تنمية مهارات القيادة، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (smthys&Ross, 1999) التي أظهرت نتائجها تطور مهارات القيادة لدى الموهوبين بعد تطبيق البرنامج الإرشادي، ويرى الباحث الحالي أن ذلك قد يرجع إلى فاعلية التدريب على فنيات البرنامج الإرشادي وليس إلى عوامل الصدفة وذلك للأسباب الآتية:

- التركيز على انتباه أعضاء المجموعة التجريبية (المسترشدين).
- حرص الباحث على تنوع أساليب وفنيات الجلسات الإرشادية مما تسبب في استمرار فاعلية البرنامج الإرشادي.
- حرص الباحث على إتاحة الفرصة للمسترشدين ليشعروا بأن الموضوع ذو صلة مباشرة بهم ويهمهم في حياتهم العلمية والعملية.
- توفر فرص الحوار مع الطلاب، والطلاب مع بعضهم البعض.

#### • ملخص النتائج:

بعد تحليل البيانات إحصائيا توصلت الدراسة الحالية إلى النتائج الآتية:

- ١- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) بين متوسطي رتب درجات القياسين القبلي والبعدي للمجموعة التجريبية على القيادة الإبداعية وفي كل بعد من أبعاده لصالح القياس البعدي.

- 
- ٢- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) بين متوسطي رتب درجات المجموعتين التجريبية والضابطة في القياس البعدي على مقياس القيادة الإبداعية وفي كل بعد من أبعاده لصالح المجموعة التجريبية.
- ٣- وجود فروق غير دالة إحصائياً بين متوسطي رتب درجات القياسين البعدي والتتبعي للمجموعة التجريبية على أبعاد القيادة الإبداعية والدرجة الكلية.

#### • توصيات البحث:

- ١- ضرورة تعزيز وتنمية القيادة الإبداعية لدى طلاب السنة التحضيرية بالجامعات السعودية.
- ٢- ضرورة وجود مقرر تحت مسمى مهارات القيادة أو المهارات القيادية للطلاب الجامعي.
- ٣- العمل على توعية أعضاء هيئة التدريس بضرورة تنمية القيادة الإبداعية لدى طلاب الجامعات بصفة عامة وطلاب السنة التحضيرية بجامعة بيشة.
- ٤- ضرورة العمل على وجود مناخ إيجابي إبداعي بالجامعات يشجع الطلاب على التميز والقيادة.
- ٥- ضرورة أن يولي صانعو القرار في وزارة التعليم اهتمامهم بالإبداع القيادي لدى منسوبيهم ولدى طلابهم.
- ٦- ضرورة اعتماد معايير وآليات تضمن وصول ذوي الكفاءات والمبدعين من الطلاب بالجامعة. خاصة والمجتمع بصفة عامة للمكانة التي تتناسب مع إمكاناتهم وقدراتهم.
- ٧- قيام عمادة شؤون الطلاب بإعداد برنامج تدريبي متكامل يهدف إلى تنمية مهارات القيادة لدى طلبة الجامعة من المستوى الأول في الدراسة الجامعية.
- ٨- عقد المحاضرات وورش العمل لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة لتبصيرهم بالطرق التي تنمي مهارات القيادة لدى طلابهم.

#### • مقترحات لبحوث مستقبلية:

- فاعلية برنامج إرشادي في تنمية القيادة الإبداعية لدى الطلاب من ذوي التخصصات العلمية المختلفة.
- القيادة الإبداعية وعلاقتها ببعض المتغيرات الأخرى وفاعلية برنامج إرشادي في تنمية مهارات القيادة الإبداعية لدى طلاب التخصصات الشرعية.
- القيادة الإبداعية لأعضاء هيئة التدريس وعلاقتها بالتحصيل الدراسي وجهة نظر الطالب الجامعي.
- القيادة الإبداعية كمتغير وسيط بين الأنشطة الطلابية والعمل التطوعي لدى عينة من طلاب الجامعات.

• المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

أبو الخير، سامي عبد العزيز عامر (٢٠١٣) الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظرهم رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.

أبو جادو، صالح محمد على (١٩٩٨) سيكولوجية التنشئة الاجتماعية. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

أبو سمرة، محمود أحمد، وحمارشة، أنعام محمد، (٢٠١٢) العلاقة بين الممارسات القيادية لمديري مدارس رام الله والبيرة ودافعية الانجاز للمعلمين. مجلة جامعة الأزهر، غزة (سلسلة العلوم الإنسانية).

أحمد، أحمد إبراهيم (١٩٩٩) نحو تطوير الإدارة المدرسية. ط٣، القاهرة: مكتبة المعارف الحديثة.

إسليم، نبيل عليان والمدهون، محمد إبراهيم (٢٠١٥) دور برامج إعداد القادة الإرشادية في تعزيز المهارات القيادية لدي الشباب الفلسطيني. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

الجارودي، ماجدة بنت إبراهيم (٢٠١١) قيادة التحويل في المنظمات مدخل إلى نظريات القيادة. الرياض: قرطبة للنشر والتوزيع.

جبر، أحمد علي، جودة وعبد المحسن (١٩٩٩) السلوك الإنساني في المنظمات. كلية التجارة، جامعة المنصورة.

جروان، فتحي عبد الرحمن (٢٠٠٢) تعليم مهارات التفكير مفاهيم وتطبيقات. عمان: دار الفكر العربي للطباعة والنشر والتوزيع.

جروان، فتحي عبد الرحمن (١٩٩٩) الموهبة والتفوق والإبداع. الإمارات العربية المتحدة، العين: دار الكتاب الجامعي.

المغربي، كامل (١٩٩٥) أساسيات في الإدارة. عمان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.

حمادات، محمد (٢٠٠٦) القيادة التربوية في القرن الجديد. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

خليفة، صابر (٢٠٠٩) مبادئ علم النفس. القاهرة: دار أسامة للنشر والتوزيع.

خير الله، جمال (٢٠٠٩م) الإبداع الإداري. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.



---

رسمي، محمد حسن (١٩٩٣) دراسة تحليلية للأنماط القيادية وسمات الشخصية وعلاقتها بالروح المعنوية. مجلة كلية التربية، مج ٤، جامعة بنها، القاهرة.

رشوان، حسين عبد اللطيف أحمد (٢٠١٠) القيادة دراسة في علة الاجتماع النفسي والإداري والتنظيمي. الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة.

زاهر، ضياء الدين (١٩٩٥م)؛ تقويم أداء الأستاذ الجامعي، الأداء كنموذج ورقة بحثية مقدمة إلى ندوة تقويم سياسة التعليم الجامعي مركز البحوث والدراسات السياسية، جامعة القاهرة، في الفترة من ٢٢-٢٤، ٢٤.

ساعد، نهى عواد رشيد (٢٠١٦) مدى توافر سمات القيادة الإبداعية لدى المسؤولين في وزارة الصحة الفلسطينية. رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، فلسطين.

سعفان. محمد أحمد إبراهيم (٢٠٠٥) العملية الإرشادية. الكويت: دار الكتاب الحديث.

السري، أسماء محمد محمود (٢٠١٨) مهارات القيادة وعلاقتها بوجهة الضبط لدى عينة من المراهقين. مجلة كلية الدراسات العليا للطفولة، جامعة عين شمس، مج ٢١، ع ٨١، ٣٧:٤٣.

السكرانة، بلال خلف (٢٠١٠) القيادة الإدارية الفعالة. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

سلطان، ابتسام محمود محمد (٢٠٠٩) المساندة الاجتماعية وأحداث الحياة الضاغطة. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

السلمي، فهد (٢٠١٢) القيادة التنظيمية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي في المدارس الحكومية المتوسطة بمدينة جدة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

السويدان، طارق، هواري، غياث (٢٠١٨) مقياس القائد النموذجي. أكاديمية الإبداع الخليجي للتدريب الالكتروني.

شفيق، محمد (٢٠٠٩) القيادة تطبيقات العلوم السلوكية في مجال القيادة. القاهرة: نهضة مصر.

الصافي، عبد الحكيم محمود، والجبر، عثمان مصطفى (٢٠١٠) مدى اختلاف سمة القيادة باختلاف مستوى التفكير الإبداعي لدى طلاب الصف السابع الأساسي في مدينة اربد، مجلة جامعة الملك سعود، العلوم التربوية والدراسات الإسلامية، ع ٣، ٧٦: ١١٥

صلاح الدين، نسرین صالح محمد (٢٠١٨) الممارسات القيادية الداعمة لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، مج ٤٢، ع ٣، ٣١٤:٢٣٥.

---

---

الصيرفي، محمد (٢٠٠٣) الإدارة الرائدة، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

العنبي، محمد زويد العنبي (٢٠٠٧) الطريق إلى الإبداع والتميز الإداري. القاهرة: دار الفجر.

عزت، جودت (٢٠٠٤) الإدارة المدرسية الحديثة. عمان: دار الثقافة.

المغربي، عبد الحميد (٢٠٠٦) الإدارة-الأصول العلمية والتوجهات المستقبلية. المنصورة: المكتبة المصرية.

العباصرة، أحمد (١٩٩٨) القيادة الإبداعية. مركز التدريب التربوي، الأردن: وزارة التربية والتعليم.

الطالب، هشام (١٩٩٦) دليل التدريب القيادي، ط٢، فرجينيا: المعهد العالمي للفكر الإسلامي.

العساف، أحمد (٢٠٠٢) مهارات القيادة وصفات القائد. الرياض: النشر العلمي والمطابع

عشرية، إخلاص حسن السيد، والقاضي، عبد الله (٢٠١١) مرتكزات برامج تنمية السلوك القيادي ومدى مواكبة النظم التعليمية لها: تجربة من السودان. المؤتمر السنوي الثالث للمدارس الخاصة: أفق الشراكة بين قطاعي التعليم العام والخاص - الأردن، ١٠-٢٠٠٤.

العلاق، بشير (٢٠١٠) القيادة الإدارية. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

عمرو، أيمن محمد العواودة، وغازي خضر (٢٠١٦) مدى فعالية برامج تدريب القيادات التربوية أثناء الخدمة في وكالة الغوث الدولية بالأردن (دراسة ميدانية)، مجلة العلوم التربوية والنفسية، مج ١٧، ع ٢، ٥٦٤: ٥٩٨.

الشمري، أحمد (٢٠١٢) درجة ممارسة الأدوار القيادية لدى عمداء الكليات في جامعة الكويت وعلاقتها بالتمائل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الكويت.

العيني، عائشة حسن واخرون (٢٠١٥) أثر برنامج إثرائي في تنمية مهارات القيادة الإبداعية لدى الطالبات الموهوبات بالصف السادس الابتدائي بمملكة البحرين. المؤتمر الدولي الثاني للموهوبين والمتفوقين، كلية التربية جامعة الإمارات ١٩-٢١ مايو ٢٠١٥م.

عوض، إيمان محمود دسوقي (٢٠١١) الأنشطة الطلابية وتنمية الشخصية القيادية لدى طلاب الجامعة. المؤتمر العلمي الدولي الرابع والعشرون للخدمة الاجتماعية، مج ٥٦، ١٣: ٧٨.

عوض، جابر (٢٠٠٧) العمل مع الجماعات أسس ونماذج نظرية. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.

---

- 
- عيسى، حسن أحمد (٢٠٠٩) سيكولوجية الإبداع بين النظرية والتطبيق، دار الفكر، ناشرون وموزعون.
- القذاح، محمد إبراهيم، الزهراني، عبد العزيز (٢٠١٦) المهارات القيادية وعلاقتها بالتوافق النفسي والاجتماعي لدى الطلبة الموهوبين في منطقة الباحة بالمملكة العربية السعودية. مجلة المنارة للبحوث والدراسات، مج ٢٢، ع ٤، ٦٧-٧٩.
- القيوتي، محمد (٢٠٠٣) نظرية المنظمة والتنظيم. الأردن: دار وائل للطباعة والنشر
- القضاة، أحمد عواد مفلح (٢٠٠٥) أنماط القيادة التربوية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة جرش وعلاقتها بالمساءلة الإدارية للمعلمين، رسالة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الهاشمية.
- قنديل، علاء محمد سيد (٢٠١٠) القيادة الإدارية وإدارة الابتكار. عمان: دار الفكر ناشرون وموزعون.
- مايكل وليامز ترجمة خالد العامري (د.ت) الاختبارات السنوية لتقييم المهارات القيادية، الرياض: دار الفاروق للاستشارات الثقافية.
- محمد، صابر فاروق (٢٠١٢) التنبؤ بالقيادة من خلال بعض المتغيرات النفسية لدي عينة من الشباب الجامعي. مجلة القراءة والمعرفة، القاهرة.
- المغربي، كامل محمد، (١٩٧٤) تدريب أعضاء المجموعة الإرشادية على: المدخل لإدارة الأعمال: "أسس ووظائف". عمان، الأردن: مكتبة عمان، ٢٣٦-٢٣٥.
- المناعي، شمسان عبد الله شمسان (٢٠١٠) دراسة أثر برنامج المهارات القيادية على مهارات القيادة والقدرة الإبداعية لدى الطلبة المتفوقين بمدارس مملكة البحرين. مجلة دراسات نفسية، ع ٢٤، ٤٥٦-٤٦٦.
- منيب، تهاني محمد عثمان، وصبحي، ميشيل مجلع، ومحمد، أمجد محمد سعيد (٢٠١٥) فاعلية برنامج مقترح في تنمية مهارات القيادة على تلاميذ المرحلة الإعدادية، مجلة دراسات الطفولة، مصر، مج ١٨، ع ٦٧، ١٠٩-١١٦.
- المنيف، إبراهيم عبد الله (١٩٨٣) الإدارة: المفاهيم، الأسس، المهام، ط ٣، جدة: دار العلوم للطباعة والنشر.
- النجار، محمد عدنان (١٩٨٠) الأسس العلمية لنظرية التنظيم والإدارة، دمشق: دار الفكر.
- نشوان، يعقوب حسين، ونشوان، جميل عمر (٢٠٠٤) السلوك التنظيمي في الإدارة والإشراف التربوي. عمان، الأردن: دار الفرقان للنشر والتوزيع.
-

---

هاشم، عادل عبد الرازق (٢٠١٠) القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي. الأردن دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

وظفة، علي سعد (٢٠٠٤) مكاشفات تكوين سيكولوجي للفعل التربوي قرأه في الأصول النفسية للأنساق التربوية المعاصرة. مجلة التربية، قطر، ع١٤٢، ١٢٣: ١٥٥.

**ثانياً: المراجع الاجنبية:**

- Bass, B. and Olib, A. (2012). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. London: Sage Publications inc.
- Boin, A. and Gralepois, M. (2006), 'Organizing for Future Crises: The Case of Integrated Risk Management in French Cities', *International Journal of Emergency Management*, 3, 1, 91-97.
- Boin, A., Kuipers, S. and Overdijk, W. (2013), 'Leadership in Times of Crisis: A Framework for Assessment', *International Review of Public Administration*, 18, 1, 79-91.
- Chan, D. (2000). Developing the creative leadership-training program for gifted and talented students in Hong Kong. *Roeper Review*, 22, 94-97.
- Chan, D. (2003). Leadership skills training for Chinese secondary student in Hong Kong :Dose training make difference? *The Journal of secondary Gifted Education*, XI (3), 166-176.
- Chiriac, E. & Granström, K. (2012). Teachers' leadership and students' experience of group work. *Teachers Theory and Practice*, 18 (3), 345-363.
- Colin, R. (1993). Managing Education change. *The Open University, UK; Walton Hall*.
- Foli, K.; Braswell, M.; Kirkpatrick, J. & Lim, E. (2014) Development of Leadership Behaviors in Undergraduate Nursing Students: A Service-Learning Approach, *Nursing Education Perspectives: March-April - 35 - Issue 2 - 76-82*
- Gibson, F. & Pason, A. (2003). Levels of Leadership: Developing leaders through new models. *Journal of Education for Business*, 79(1), 23 -27.
- Hirapaa, B. (2009). *Organizational behavior*. New Delhi: New Age international publisher.
- Isaksen, S., Treffinger, D. (1985). *Creative problem solving: The basic course*. New York: Bearly Limited.
- Jensen, J. (2017). Development of Student leadership skills and identity: A case study at a Finnish University. Master's Thesis in Educational Leadership. *University of Jyväskylä. Department of Education*.

- 
- Kapucu, N. (2008), 'Planning for Disasters and Responding to Catastrophes: Error of the Third Type in Disaster Policy and Planning', *International Journal of Public Policy*, 3, 6, 313–327.
- Kapucu, N. and Demiroz, F. (2011), 'Measuring Performance for Collaborative Public Management Using Network Analysis Methods and Tools', *Public Performance and Management Review*, 34, 4, 549–579.
- Karagianni, D. & Montgomery, A. (2018) Developing leadership skills among adolescents and young adults: A review of leadership programmers, *Journal, International Journal of Adolescence and Youth*, 23, Issue 1
- Mansfield, K. ; Welton, A. ; Lee, P. ; Young, M. (2010). The lived experiences of female educational leadership doctoral students. *Journal of Educational Administration*, 48, 6, (14) , 727-740
- Ming-Hsueh Tsai1, Su-Hua Chang2 and Mingchuan Hsieh1(2016) The Impact of Taiwan Elementary Principal's Distributed Leadership and Teacher's Emotional Labor on Teaching Effectiveness, *International Journal of Intelligent Technologies and Applied Statistics*, 9, 1 ,67-88.
- Nelson, C. & Smith, E. (1999) A frame of reference for the measurement of institutional. First Published June 1, 1976 Research Article .
- Osman Yildirim ,AhmetCevatAcar,Susan Bull &LeventSevinc(2008) Relationships between teachers' perceived leadership style, students' learning style, and academic achievement: a study on high school students, *Journal Educational Psychology An International Journal of Experimental Educational Psychology*. 28,(1), 73-81.
- Puccio, G. J. ,Mance. M., & Murdock, M. C. (2011). *Creative leadership: Skills That Drive Change*. (2nd Edition). Buffalo State, NY: SAGE Publications, Inc.
- Puccio, G.;Mance, M. & Murdock, M. (2011). *Creative leadership: Skills that drive change*. (2nd Edition). Buffalo State, NY: SAGE Publications, Inc.
- Smyth, R. (1999). Developing leadership skills of pre- adolescent gifted learners in small groups. *Chinges Gifted child quarterly*, 43, 204-211.
- Stern, E. (2013), 'Preparing The Sixth Task of Crisis Leadership', *Journal of Leadership Studies* 7, 3, 51–56.
- Van Wart, M. (2014). *Administrative leadership theory: A reassessment after 10 years*. Public Administration, Early View.
- Yuki, G. (1981) *Leadership in organization*. New York: Arentic Hall, Englewood.
-