

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم النفس وعلوم التربية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اجتماعية

الشعبة: علم النفس وعلوم التربية

التخصص: علم النفس عمل و تنظيم وتسيير موارد البشرية

من إعداد الطالبة:

طبيبي فطوم

بعنوان:

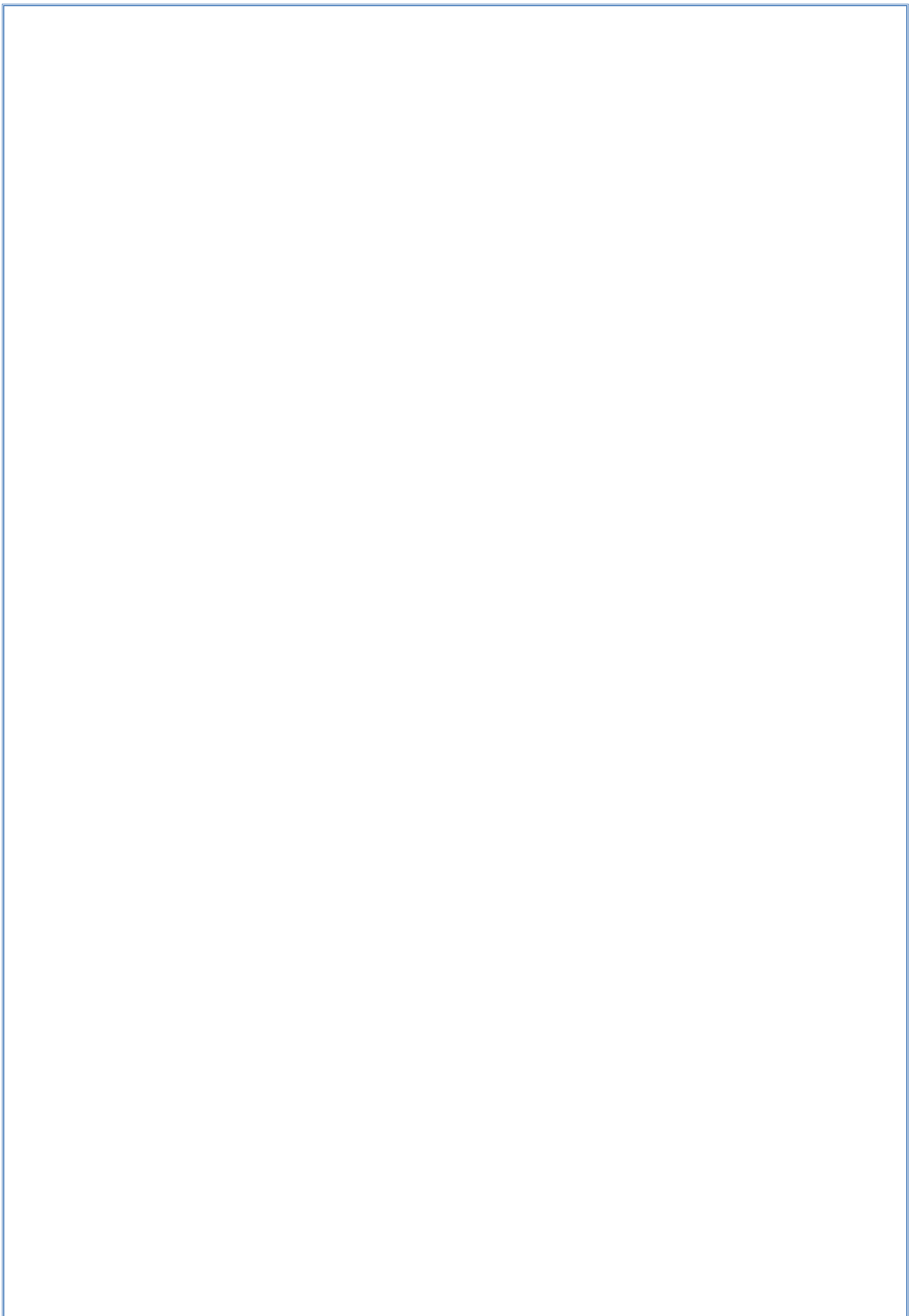
اتجاهات موظفي المؤسسات التربوية نحو القيادة النسائية

"دراسة استكشافية لدى عينة من أستاذة وإداريين بالمؤسسات التربوية بمدينة ورقلة "

لجنة المناقشة المكونة:

جامعة قاصدي مرباح ورقلة	مشرفا ومقررا	نوبيات قدور / أ.محاضر
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	مناقشا	غربي صبرينة / أ.تعليم عالي
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	رئيسا	خلادي يمينة / أ.تعليم عالي

الموسم الجامعي: 2019/ 2020



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿وَإِنْ يَمْسَسْكَ اللَّهُ بِضُرٍّ فَلَا

كَاشِفَ لَهُ إِلَّا هُوَ وَإِنْ
يَمْسَسْكَ بِخَيْرٍ فَهُوَ عَلَىٰ كُلِّ
شَيْءٍ قَدِيرٌ﴾

سورة

يونس ﴿107﴾

الشكر والعرفان

أتوجه بجزيل الشكر والعرفان إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد

على انجاز هذا العمل وتقديم الدعم والتشجيع لي، وخص بالشكر للأستاذ

المشرف السيد الدكتور نويبات قدور الذي لم

يخل بتوجيهاته ونصائحه التي كانت عوناً لي

في انجاز هذا البحث.

وأتوجه بالشكر الجزيل إلى كل أساتذة قسم علم النفس، والشكر الموصول

إلى عائلتي التي كانت سندي لي والى الولدين الكريمين وإلى

طالبة ثانوية ماستر علم النفس عمل وتنظيم دفعة 2020/2019

كما أتقدم بالشكر إلى كل الزميلات و صديقات

العمل فهم قدموا المساندة والمساعد

من أجل إتمام هذا البحث

طبيبي فطوم



الإهداء

اهدي هذا العمل إلى الوالدين الحبيبين

والى كل إخوتي وأخوات وكل عائلة طيبي كئيرا

وصغيرا، والى كل صديقاتي



طيبي فطوم

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة للتعرف على اتجاهات موظفي المؤسسات التربوية (متوسط وثانوي) نحو القيادة النسائية بمدينة ورقلة حسب متغير (الجنس، والسن، والاقدمية، ونوع المهنة). ولتحقق تم استخدام المنهج الوصفي الاستكشافي، والاعتماد على استبانة كأداة للدراسة من أجل جمع البيانات بعد التأكد من صدق وثبات الأداة، وتكونت عينة الدراسة من (385) موظف (أساتذة وإداريين) من المتوسط والثانوي بمدينة ورقلة للموسم الدراسي 2020/2019.

وبعد جمع البيانات وتحليلها عن طريق spss تم التوصل إلى النتائج الآتية:

- 1- هناك اتجاه إيجابي لموظفي المؤسسات التربوية نحو القيادة النسائية بمدينة ورقلة.
 - 2- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات موظفي المؤسسات التربوية نحو القيادة النسائية بمدينة ورقلة حسب متغير الجنس.
 - 3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات موظفي المؤسسات التربوية نحو القيادة النسائية بمدينة ورقلة حسب متغير السن.
 - 4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات موظفي المؤسسات التربوية نحو القيادة النسائية بمدينة ورقلة حسب متغير الاقدمية.
 - 5- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات موظفي المؤسسات التربوية نحو القيادة النسائية بمدينة ورقلة حسب متغير نوع المهنة.
- الكلمات المفتاحية:** الاتجاهات، القيادة النسائية.

Abstract:

The study aimed at identifying the educational institutions employees' (middle and secondary school) attitudes towards female leadership in Ouargla according to gender (sex), age, experience and type of profession (job).

A descriptive approach was used to check the information relying on a questionnaire as a study tool for data collection. After making sure of tool's validity and reliability; (385) employees (teachers and administrators from secondary and middle school) in Ouargla for the academic year 2019\2020.

After data collection and analysis by SPSS the following results were reached:

1\ There is a positive trend for educational institutions towards women's leadership in Ouargla.

2\ There are statistically significant differences in the attitudes of the educational institutions employees towards women's leadership in Ouargla according to gender (sex) variability.

3\ There are statistically no significant differences in the attitudes of the educational institutions employees towards women's leadership in Ouargla according to age variability.

4\ There are statistically no significant differences in the attitudes of the educational institutions employees towards women's leadership in Ouargla according to experience variability.

5\ There are statistically no significant differences in the attitudes of the educational institutions employees towards women's leadership in Ouargla according to type (kind) of profession variability.

Key words: Trends, Women's' leadership

فهرس المحتويات

محتويات الدراسة	
ب	1. الشكر والعرفان
ج	2. الإهداء
د	3. ملخص الدراسة
و	4. فهرسة المحتويات
ي	5. فهرسة الجداول
ك	6. فهرسة الأشكال
ل	7. قائمة الملاحق
2	8. مقدمة
الجانب النظري	
الفصل الأول: تقديم الدراسة	
6	1. المشكلة
12	2. فرضيات الدراسة
12	3. أسباب اختيار الموضوع
12	4. أهداف الدراسة
13	5. أهمية الدراسة
13	6. حدود الدراسة
14	7. التعريف الإجرائي
الفصل الثاني: الاتجاهات	
16	• تمهيد
16	1. مفهوم الاتجاه
18	2. علاقة الاتجاهات ببعض المفاهيم
19	3. مكونات الاتجاهات
21	4. مراحل تكوين الاتجاه
22	5. أنواع الاتجاهات
23	6. وظائف الاتجاهات
25	7. النظريات التي فسرت الاتجاهات

28	8. تغيير وتعديل الاتجاهات
29	9. أساليب قياس الاتجاهات
32	• خلاصة الفصل الثاني
الفصل الثالث: القيادة	
34	تمهيد
34	1. مفهوم القيادة
36	2. أهمية القيادة
36	3. المراحل التي تمر بها القيادة
37	4. المهارات القيادية
38	5. وظائف القيادة
40	6. أنماط القيادة
43	7. نظريات القيادة
48	8. المرأة والقيادة
48	9. دوافع الاهتمام بالمرأة القيادية
49	خلاصة الفصل الثالث
الجانب الميداني	
الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية	
52	• تمهيد
52	1. منهج الدراسة
52	2. الدراسة الاستطلاعية
53	3. الأداة المستعملة في الدراسة
54	4. الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة
57	5. الدراسة الأساسية
60	6. الأساليب الإحصائية
الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة وتفسير النتائج	
62	• تمهيد:
62	1. عرض وتحليل ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى
64	2. عرض وتحليل ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية

66	3. عرض وتحليل ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثالثة
68	4. عرض وتحليل ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الرابعة
69	5. عرض وتحليل ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الخامسة
70	خلاصة النتائج
71	• المقترحات
73	• قائمة المراجع
79	• الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
47	يوضح التطور التاريخي للتفكير في القيادة	1
54	يوضح طريقة تصحيح الاستبيان	2
55	يوضح صدق المقارنة الطرفية	3
56	يبين معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية	4
56	يبين نتائج معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ لكل بعد والدرجة الكلية	5
57	يوضح توزيع المجتمع الأصلي	6
58	يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس	7
58	يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير السن	8
59	يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الاقدمية	9
59	يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير نوع المهنة	10
62	يوضح طبيعة اتجاهات الموظفين نحو القيادة النسائية بمدينة ورقلة	11
64	يوضح نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق حسب متغير الجنس	12
67	يوضح نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق حسب متغير السن	13
68	يوضح نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق حسب متغير الاقدمية	14
69	يوضح نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق حسب متغير نوع المهنة	15

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
19	يمثل النموذج الثلاثي الأبعاد لبناء الاتجاهات	1
22	يوضح مراحل تكوين الاتجاهات	2
25	يبين وظائف الاتجاهات	3
31	يبين قياس الاتجاهات بطريقة ادواردز و كلباتريك	4
38	يوضح المهارات القيادية	5
43	يبين اتجاه التأثير في الأساليب القيادية الثلاثة	6
57	يوضح توزيع المجتمع الأصلي	7
58	يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس	8
58	يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير السن	9
59	يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الاقدمية	10
59	يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير نوع المهنة	11

قائمة الملاحق

80	استمارة التحكيم	الملحق رقم 1
84	قائمة أسماء المحكمين	الملحق رقم 2
85	الاستبيان النهائي	الملحق رقم 3
87	الخصائص السيكومترية	الملحق رقم 4
88	نتائج الدراسة الأساسية	الملحق رقم 5

مقدمة

مقدمة

يؤدي العنصر البشري دورا مهما في تحقيق التميز والنجاح في جميع المؤسسات ومن بينها المؤسسات التربوية، ولأن المؤسسات التربوية تحتاج قيادة متميزة من أجل تحقيق الأهداف التربوية، وفي الوقت الحالي لا تقتصر القيادة على الرجال فقط حيث أصبحت المرأة على رأس هذه المؤسسات.

لأن المرأة نصف المجتمع فهي تتواجد بشكل كبير في المؤسسات التربوية خاصة في السنوات الأخيرة، والمرأة القائدة في المؤسسات التربوية ، ولأن التربية هي المحرك الرئيسي لتقدم وتطور الأمم .

وبذلك بدأ الاهتمام بموضوع تولي المرأة للوظائف القيادية في الجزائر يشد اهتمام الباحثين، لان القيادة تهتم بتنمية العاملين مهنيا وتدريبهم وتقويم أدائهم، ومن منطلق أن القيادة تحتل مكانا بارزنا في المؤسسات التربوية حيث يقع على عاتقها مسؤوليات عديدة، ومن أجل القيام بهذه المسؤوليات بشكل جيد وجب معرفة اتجاه الموظفين نحو هذه القيادة.

والقيادة التربوية حسب الأغبيري (2000) "هي قدرة القائد الإداري على التأثير في سلوك واتجاهات مرؤوسيه من إداريين ومعلمين وطلبة وأوليا أمور، لتحفيزهم وكسب ثقتهم نحو تحقيق أهداف المدرسة، وكون القيادة تهدف إلى الربط ما بين الأفراد والموارد المتوفرة في المؤسسة" من أجل تحقيق هذه الأهداف لابد أن يكون هناك توافق بين الموظفين والقيادة، وأن يسود المؤسسة نوع من الاتفاق وعدم الرفض لأوامر القيادة، ولمعرفة هذا التوافق وجب على الباحثين معرفة اتجاهات الموظفين نحو القيادة النسائية.

وقد جاءت هذه الدراسة لمعرفة اتجاهات موظفي المؤسسات التربوية نحو القيادة النسائية، من أجل

معرفة درجة تقبل أو رفض الموظفين للقيادة النسائية في المؤسسات التربوية بمدينة ورقلة، ومعرفة

الأسباب الكامنة وراء هذا الاتجاه.

وتشمل هذه الدراسة على فصلين هما:

1-الفصل النظري وفيه ثلاث فصول كالآتي:

-الفصل الأول: يشمل تقديم الدراسة وفيه مشكلة الدراسة، فرضيات، أسباب اختيار الموضوع، أهداف وأهمية الدراسة وحدودها والتعريف الإجرائي لمتغير الدراسة.

-الفصل الثاني: نتناول موضوع الاتجاهات من حيث المفهوم، علاقتها ببعض المفاهيم، مكونات ومراحل الاتجاهات، أنواعه ووظائفه ونظريات المفسرة للاتجاه، تغيير وأساليب قياس الاتجاه.

-الفصل الثالث: نتناول موضوع القيادة من حيث المفهوم والأهمية ومراحل القيادة ومهارات القيادة ووظائف وأنماط ونظريات القيادة والمرأة والقيادة والدوافع الاهتمام بالمرأة القيادية.

2-الفصل الميداني ويشمل فصلين هما:

-الفصل الرابع: يشمل الإجراءات المنهجية للدراسة، والتطرق للمنهج والعينة الاستطلاعية وأداة القياس والخصائص السيكومترية والدراسة الأساسية والأساليب الإحصائية للدراسة.

-الفصل الخامس: وفيه عرض وتحليل وتفسير ومناقشة نتائج الفرضيات.

وخلاصة النتائج والتوصيات، وقائمة المراجع، والملاحق.

الجانب النظري

الفصل الأول: تقديم الدراسة

1- مشكلة الدراسة

2- فرضيات الدراسة

3- أسباب اختيار الموضوع

4- أهداف الدراسة

5- أهمية الدراسة

6- حدود الدراسة

7- التعريف الإجرائي

المشكلة

في ظل التطور الذي يشهده العالم، وإتاحة فرص التعليم لجميع فئات المجتمع، وقد شهدت السنوات الأخيرة تزايد حصول المرأة على الشهادات العليا مما جعل إشراك المرأة في عالم الشغل أمرا ضروريا، وكذا انفتاح المجتمع على الديمقراطية جعلها تنافس الرجل على قيادة المؤسسات، وبما أن الجزائر ليست ببعيدة عن تلك التحولات والتطورات التي شهدها العالم فيما يخص عمل المرأة، منحت المرأة الجزائرية الفرصة لتساهم في تطور ونمو الاقتصاد الوطني.

وشهدت السنوات الأخيرة تزايد نسبة النساء العاملات في الجزائر في، حيث كانت نسبة النساء العاملات في الجزائر سنة (2005) حوالي (14.6%) وارتفعت إلى (18.3%) سنة (2015) وحصولها على الشهادات العليا مكنها من تولي المناصب القيادية حيث بلغ عدد النساء المديرات والمسيرات حوالي (11%) من النسبة الإجمالية، وكانت البداية بقيادة المرأة للجمعيات والأحزاب. (مجلة حقوق الطفل والمرأة، 2016، ص13)، وأصبحت المرأة ذات مكانة اجتماعية ومؤسسية وتدرجت إلى أن أصبحت على رأس المؤسسات الاقتصادية والتربوية وغيرها.

والقيادة تحتاج إلى أشخاص لديهم الكفاءة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة والموظفين، وذلك جعل القيادة "تلعب دورا أساسيا في التأثير في سلوك الأفراد والجماعات وفي مستوى الأداء لديهم، مما يساعد على تحقيق الفاعلية والكفاءة الإدارية وهذا بدوره يؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة". (السعود، ابراهيم، 2016، ص139)

ويعرف أور دوي تيد (Ordway Tead) "القيادة على أنها"تشاط التأثير في الآخرين ليتعاونوا على تحقيق هدف ما، اتفقوا على أنه مرغوب فيه". (عطوي جودت عزت، 2014، ص71)

ومن أهم المؤسسات التي أصبحت تقودها المرأة في الوقت الحالي و بشكل كبير هي المؤسسات التربوية.

ويطلق **السعود (2011)** على القيادة في المؤسسات التربوية مصطلح القيادة التربوية "وهي ذلك النوع من القيادة التي تتولى مسؤولية تحقيق أهداف العملية التربوية، من خلال قيام العاملين في المؤسسات التربوية بالواجبات المنوطة بهم".

والتي تفترض بمدير المدرسة كقائد أن يمارس سلطته عن طريق التأثير في الآخرين، والتعاون والتشاور، وتشجيع مبدأ العلاقات الإنسانية، وتشجيع روح المبادرة والابتكار والتجديد والمرونة في العمل. (السعود، ابراهيم، 2016، ص139)

ولكن رغم التقدم والتطور الذي وصل إليه العلم، إلا أن النساء لم يتمكن بعد من اختراق الجدار السميكة الذي يمنعهن من الوصول إلى القمة، وتواجه النساء الرفض والانتقاد من قبل الموظفين داخل المؤسسات، فكثيرا من النساء مؤهلات بشكل كبير لشغل مواقع القوة والسلطة، ورغم الإعلان العالمي لحقوق الإنسان سنة (1984)، وانتشار المواثيق المدعمة لتطوير مكانة المرأة، وتوالي عقد المؤتمرات حول المرأة مثل مؤتمر "كوبنهاغن" عام (1975)، والجمعية العامة للأمم المتحدة عام (2000) حول المرأة وكانت قراراتها على المساواة بين الجنسين. (الجندي نزيه احمد، 2009، ص183).

وما يزال مفهوم القيادة عند الموظف الجزائري في المؤسسات بصفة عامة والمؤسسات التربوية بصفة خاصة مرتبط بالرجل، وبذلك تبرز مشكلة الرفض من قبل الموظفين للمرأة القائدة تحت سلطتها مما يؤدي إلى زيادة الصراعات والاحتجاجات من طرف الموظفين ضد قرارات القيادة النسائية مما يؤثر سلبا على تحقيق الأهداف التربوية، رغم أن العديد من الدراسات وجدت أن القيادة النسائية لا تختلف من حيث تنفيذ المهام عن الرجل، ومن بين الدراسات التي تناولت القيادة النسائية دراسة (اليس وليندا كارلي) (Alice Fagly & Linda Carli, 2001) وتوصلت الدراسة إلى أن القادة من النساء في مكان العمل يكن ذات اهتمامات عملية مثل أقرانها من الرجال، وكذلك دراسة دورن وروكي (dorn&rouke, 1996) والتي تؤكد على أن المرأة تستخدم الأسلوب التعاوني أكثر من الرجل.

ورغم ما تحقّقه المرأة من نتائج إيجابية في القيادة بصفة عامة و قيادة المؤسسات التربوي بصفة خاصة، إلا أنها تواجه الانتقاد من الموظفين، ويرجع الباحثين ذلك إلى أن المجتمع الجزائري هو مجتمع مسلم وعربي ولديه عادات وتقاليد قديمة متجذرة في أعماق شخصية الموظف الجزائري وكذلك العادات الموروثة والسائدة في معظم المجتمعات العربية اتجاه خروج المرأة للعمل، مما جعل الباحثين يحاولون معرفة اتجاه الموظفين نحوها.

ويرى (زايد عادل، 2003) " أنه برغم من كثرة الأدبيات التي نادى بضرورة إتاحة الفرصة أمام المرأة، لأن الكفاءة مازالت مرتبط بالرجل فقط، ومن هنا تواجه القيادة النسائية تساؤلات عن كفاءتهن وقدرتهن على الاضطلاع بالمهام الإدارية"، وقد ينعكس في شكل اتجاهات سلبية من قبل الموظفين تحت سلطتها تجاه القيادة النسائية، تتراوح بين الرفض وعدم المبالاة. (زايد محمد عادل، 2003، ص529).

والاتجاه حسب نيوكمب " هو حالة من الاستعداد تثير الدافع ومن ثم فان اتجاه الفرد نحو شئ ما يصبح عبارة عن استعداد للعمل والإدراك والتفكير والشعور". (شاعر سوسن مجيد، 2014، ص340)

ويتكون الاتجاه من خلال معارف ومعتقدات وعادات ودين تنمو في شخصية الموظف مما أدى إلى تكوين مجموعة من المشاعر نتج عنها سلوكيات واستجابات تختلف من فرد لأخرى، والاتجاهات من أهم المحددات التي تمكن من التنبؤ بالسلوك الإنساني، أو احد المؤشرات التي يمكن الحكم على ردود الفعل.

ويعتبر موضوع الاتجاهات نحو تولي المرأة المراكز القيادية من المواضيع المهمة، خاصة في المؤسسات التربوية لأن حصول المرأة على مناصب قيادية مازال لم يتقبله الموظف الجزائري، بالرغم من المنجزات العظيمة التي حققتها المرأة القيادية في المؤسسات التربوية وهذا الرفض يعرقل تحقيق الأهداف التربوية وينعكس على مردود الموظف وتحصيل التلميذ، لذلك اهتم الباحثون بموضوع الاتجاهات نحو المرأة القيادية في المؤسسات التربوية لما لهذه المؤسسة من أهمية في بناء أجيال الأمة، ومعرفة

اتجاهات الموظفين نحو القيادة له علاقة بالسلوك الفعلي للموظف في المؤسسات التربوية تجاه المرأة القيادية، لان الاتجاهات تعمل كدوافع ومحركات وموجهات للسلوك.

وقد كانت هناك العديد من الدراسات التي تناولت موضوع الاتجاه نحو القيادة النسائية ومنها:

الدراسات المحلية نجد دراسة دراسة **جدوالي (2012)** وعنوانها "اتجاهات الفرد الجزائري نحو تولي المرأة للمناصب القيادية في المؤسسات التعليمية"، وتوصلت إلى اتجاه ايجابي لدى أفراد العينة، مع وجود فروق بين الجنسين والمستوى التعليمي، ووجود فرق طفيف في السن بين الكبار و صغار السن. (خيال سهادة، 2016، ص35)

وفي دراسة **محمود ومراد (2013)** وعنوانها "المرأة والقيادة في الجزائر" هدفت الدراسة إلى عمل دراسة مسحية حول تصورات الموظفين والموظفات في مختلف المستويات المهنية حول القيادة النسوية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن (45%) من أفراد العينة عبروا على أنهم يوافقون، أو يوافقون جدا على تفضيل القيادة النسوية، في مقابل (21%) فقط من يعارضون، وان نسبة أفراد العينة الذين يوافقون على تميز المرأة في المناصب القيادية عن الرجل أعلى بكثير من الذين يعارضون، وأن المرأة أقل تسلطا من الرجل، أما فيما يختص بأسلوب القيادة أكد (52%) من أفراد العينة أنه لا فرق بين الجنسين في أسلوب القيادة.

ومن بين الدراسات العربية نجد دراسة **قحطان والدوري (2003)** عنوانها "اتجاهات المرؤوسين من الجنسين تجاه القيادات النسائية" حث هدفت إلى تحديد اتجاه المرؤوسين من الجنسين نحو تولي المرأة المنصب القيادي، وتوصلت إلى أن المرؤوسين موافقين من حيث أن المرأة مؤهلة لتولي أي منصب قيادي في المنظمة ولكن نسبة موافقة الإناث اكبر من نسبة موافقة الذكور.

ونجد دراسة **عيسى (2006)** وعنوانها "اتجاهات القادة الرياضيين في مجالس إدارة الاتحاد الرياضي نحو تولي المرأة مراكز قيادية في المؤسسات الرياضية" حيث هدفت الدراسة إلى معرفة اتجاهات القادة

الرياضيين نحو تولي المرأة لمراكز قيادية، وتوصلت إلى درجة اتجاهات عالية وإيجابية نحو تولي المرأة القيادية.

وكذلك دراسة **الجندي (2009)** بعنوان "اتجاهات العاملين والعاملات العمانيين نحو تولي المرأة الوظائف الإدارية القيادية" حيث هدفت الدراسة إلى تحديد طبيعة الاتجاه لدى العاملين والعاملات العمانيين نحو تولي المرأة الوظائف الإدارية والقيادية، وتوصلت إلى وجود اتجاه إيجابي لدى أفراد العينة نحو تولي الوظائف الإدارية والقيادية، مع وجود اتجاه إيجابي لصالح الإناث.

وتشير دراسة **خليفة (2013)** أن هناك فروق في اتجاه الأفراد نحو فعالية المرأة في المناصب القيادية، وهناك اتجاه إيجابي لدى أفراد العينة نحو فعالية المرأة في المناصب القيادية من خلال قدرتها على قيادة المؤسسة. (خيال، 2016، ص34)

وقد خلصت دراسة **الغامدي (2013)** إلى نتائج أهمها أن المعوقات الثقافية ليست ذات أهمية في منع وصول المرأة إلى المناصب القيادية، حيث أكدت أغلبية أفراد العينة على قدرة المرأة على شغل المناصب القيادية، كما أكدت على الموقف الداعم من آبائهن، أو أزواجهن في حالة توليهم مناصب قيادية، وأن الآراء الفقهية المتشددة نحو عمل المرأة في المناصب القيادية لا تعد عائقاً نحو سعي النساء إلى هذه المناصب والمعوقات الشخصية لها الأثر الأكبر في تعطيل وصول المرأة إلى المناصب القيادية ولمحدودية طموح المرأة وضعف رغبتها في الوصول إلى المناصب القيادية، رغم التوفيق بين الأعباء الأسرية وأعباء منصبها الحالي.

أما دراسة **خيال سهاد (2016)** كانت على عينة من هيئة التدريس في الجامعة الفلسطينية، وخلصت إلى مستوى اتجاهات عينة الدراسة نحو الأدوار القيادية للمرأة لمجالات الدراسة كانت جميعها كبيرة، وأنه لا توجد فروق دالة إحصائية في متغيرات الجامعة، والخبرة، والرتبة العلمية، الكلية، وتوجد فروق دالة إحصائية تبعا لمتغير النوع الاجتماعي لصالح الإناث.

ومن الدراسات الأجنبية نجد دراسة "دورن وروكي" (Dorn & Rouke, 1996) بعنوان "المرأة والإدارة التربوية" هدفت الدراسة للتعرف إلى سمات القيادات في التربية في ولاية كاليفورنيا في الولايات المتحدة وللمقارنة بين المرأة والرجل في الأنماط القيادية، وتوصل الدراسة إلى أن أهم السمات القيادية لدى القيادات: الصبر، التفكير الايجابي، الحماس، الإصغاء، التنظيم، الشمولية، والاهتمام بكل ما حولهن. وبالنسبة للمقارنة بين المرأة والرجل في الأنماط القيادية، تبين أن المرأة تستخدم الأسلوب التعاوني أكثر من الرجل في اتخاذ القرار فينتج عنه المشاركة في السلطة، كما تعتبر المرأة ديمقراطية أكثر من الرجل. وقد تم الاستفادة من الدراسات السابقة من حيث أنها مرجعا مهم لأي باحث من اجل إجراء الدراسة من حيث، الجانب النظري الذي احتوته الدراسات السابقة فيما يتعلق بموضوع الاتجاه والقيادة النسائية، الاستفادة منها في تحديد أبعاد و بناء بنود المقياس، وتساعد الدراسات السابقة في صياغة إشكالية والفرضيات الدراسة.

وبناء على ما سبق تهدف هذه الدراسة الحالية الإجابة على التساؤلات التالية:

أن مشكلة الدراسة تتمحور في التساؤلات التالية:

- 1- ما طبيعة اتجاهات موظفي المؤسسات التربوية نحو القيادة النسائية بمدينة ورقلة ؟
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات موظفي المؤسسات التربوية نحو القيادة النسائية بمدينة ورقلة حسب متغير الجنس ؟
- 3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات موظفي المؤسسات التربوية نحو القيادة النسائية بمدينة ورقلة حسب متغير السن ؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات موظفي المؤسسات التربوية نحو القيادة النسائية بمدينة ورقلة حسب متغير الاقدمية ؟

5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات موظفي المؤسسات التربوية نحو القيادة النسائية بمدينة ورقلة حسب متغير نوع المهنة؟

2-الفرضيات:

- هناك اتجاه إيجابي لموظفي المؤسسات التربوية نحو القيادة النسائية بمدينة ورقلة.

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات موظفي المؤسسات التربوية نحو القيادة النسائية بمدينة ورقلة حسب متغير الجنس.

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات موظفي المؤسسات التربوية نحو القيادة النسائية بمدينة ورقلة حسب متغير السن.

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات موظفي المؤسسات التربوية نحو القيادة النسائية بمدينة ورقلة حسب متغير الاقدمية.

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات موظفي المؤسسات التربوية نحو القيادة النسائية بمدينة ورقلة حسب متغير نوع المهنة.

3-أسباب اختيار موضوع الدراسة:

-ارتباط الموضوع بمجال التخصص.

-تزايد تولي المرأة قيادة المؤسسات التربوية خاصة في السنوات الأخيرة.

-الرغبة في معرفة اتجاهات موظفي المؤسسات التربوية نحو القيادة النسائية.

4-أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

-تحاول الدراسة الحالية معرفة طبيعة اتجاهات موظفي المؤسسات التربوية نحو القيادة النسائية.

-التعرف على الفرق في اتجاهات موظفي المؤسسات التربوية نحو القيادة النسائية حسب (الجنس والسن و الاقدمية و نوع المهنة) .

-توفير معلومات ومعارف علمية عن اتجاهات و القيادة النسائية.

-السعي وراء تقديم بحث علمي وفق منهجية علمية من أجل الوصول إلى نتائج علمية.

5-أهمية الدراسة:

تكمّن أهمية الدراسة فيمايلي:

-تظهر أهمية الدراسة في الكيفية التي يستجيب بها الموظفين نحو القيادة النسائية.

-معرفة طبيعة هذه الاتجاهات وبذلك يمكن تعديلها.

- قد تساعد هذه الدراسة دراسات أخرى مستقبلية.

6-حدود الدراسة:

6-1- الحدود المكانية:

شملت الدراسة المؤسسات التربوية بمدينة ورقلة (13 ثانوية و30 متوسطة).

6-2- الحدود الزمنية:

تمت إجراءات الدراسة خلال الموسم الجامعي: 2019/ 2020

6-3- الحدود البشرية:

شملت عينة من الدراسة أساتذة وإداريين من المؤسسات التربوية (متوسط وثانوي) بمدينة ورقلة.

7-التعريف الإجرائي:

اتجاهات الموظفين نحو القيادة النسائية:

هي الحالة الشعورية للموظف في المؤسسات التربوية بمدينة ورقلة، والتي تكونت بناء على ما لديه من معارف وخبرات حول موضوع القيادة النسائية، وقد تؤدي به هذه الحالة الشعورية إلى القيام ببعض الاستجابات والأفعال، وتحدد من خلال الدرجة التي يحصل عليها الموظف من خلال استجابته على بنود مقياس الاتجاهات نحو القيادة النسائية والذي يتكون من ثلاث أبعاد هي:

2.7.المكون المعرفي: وهو مجموعة المعارف وأفكار الموظف، ومعتقداته نحو القيادة النسائية.

2.7. المكون الوجداني: مشاعر وانفعالات يحملها الموظف تعبر عن القبول أو رفض القيادة النسائية.

3.7.المكون السلوكي: أن يكون هناك استعداد لدى الموظف للقيام باستجابات أو سلوكيات ايجابية أو

سلبية نحو القيادة النسائية.

الفصل الثاني: الاتجاهات

تمهيد

1. مفهوم الاتجاه

2. علاقة الاتجاهات ببعض المفاهيم

3. مكونات الاتجاهات

4. مراحل تكوين الاتجاه

5. أنواع الاتجاهات

6. وظائف الاتجاهات

7. النظريات التي فسرت الاتجاهات

8. تغيير وتعديل الاتجاهات

9. أساليب قياس الاتجاهات

خلاصة الفصل

تمهيد

يحتل موضوع الاتجاهات أهمية كبيرة في علم النفس، ويشير مفهوم الاتجاه إلى توجه ثابت أو تنظيم متسق إلى حد ما، بمشاعر الفرد ومعارفه، واستعداده للقيام بأعمال معينة نحو أي موضوع من موضوعات التفكير، عينية كانت أو مجردة، ويتمثل في درجات من القبول والرفض لهذا الموضوع، يمكن التعبير عليها لفظيا أو أدائيا. (درويش زين العابدين، 1999، ص4)

وفي هذا الفصل سنتطرق إلى مفهوم ومراحل الاتجاه وأنواعه ووظائفه ونظرياته وتغير وتعديل الاتجاه وأساليب قياسه.

1. مفهوم الاتجاه "Attitude":

على الرغم من الأهمية الكبيرة لمفهوم الاتجاه، رغم تعدد معانيه فهي مختلفة من حيث جوانب الرؤية إليه، معرفية، نفسية، واجتماعية.

ويمكن عرض مفهوم الاتجاهات في إطار المنحيين النظريين:

1.1. المناحي النظرية في تعريف الاتجاهات:

1.1.1. المنحى النظري الأول:

يذهب أصحاب هذا المنحى إلى مفهوم الاتجاه حسب كل مكون، و يعرف " كريتش " و " كريتشفيلد " (D.krech & R.Crutchfield) الاتجاه على أنه "تنظيم مستقر للعمليات الدافعية والانفعالية والإدراكية والمعرفية لدى الشخص، نحو موضوعات علمه الخاص الفردي أو السيكولوجي، ويرتكز على الجانب المعرفي للاتجاه، أي أنها تهتم فقط "بالخبرات الذاتية الحالية" (Current Subjective)، دون الاهتمام بالسلوك الصريح. (معتز سيد عبد الله، 1989، ص39)

أما بروفولد (BRUVOLD) من خلال المكون الوجداني واعتبره "رد فعل وجداني، إيجابي أو سلبي، نحو موضوع مادي، أو مجرد أو نحو قضية مثيرة للجدل". (درويش، 1999، ص90)

فيرى بوردوس (BOGARDUS) الاتجاه بأنه "نزعة للتصرف سواء ايجابيا أو سلبيا نحو وضع ما في البيئة التي تحدد قيما ايجابية أو سلبية لهذا التصرف. (صديق حسين، 2012، ص 301)

ويعرف **جوردون البورت (Allport)** "الاتجاه بأنه حالة من الاستعداد أو التهيؤ النفسي، تنتظم من خلال خبرة الشخص، وتمارس تأثيرا توجيهيا وديناميا على استجابته لكل الموضوعات والمواقف المرتبطة بهذه الاستجابة والذي يتمثل في استعداد (أو وجهة للاستجابة بطريقة خاصة) له متضمناته السلوكية الواضحة". (معترز سيد عبد الله، 1989، ص 39)

2.1.1. المنحى النظري الثاني: والمنحى النظري الثاني تتناول الباحثين الاتجاه على أساس مفهوم مركب من المكونات الثلاثة للاتجاه: المكون المعرفي والوجداني والسلوكي مع بعض.

يعرف "شيف" الاتجاه على انه "ذلك" المركب من الأحاسيس والرغبات والمخاوف والمعتقدات والميول التي كونت نمطا مميزا للقيام بعمل ما أو الاستجابة نحو موقف محدد بفضل الخبرات السابقة المتنوعة". (صديق، 2012، ص 303)

أما "هاري أبشو" (H.upshaw) يعرف الاتجاه بأنه" المواقف التي يتخذها الأفراد في مواجهة القضايا والمسائل والأمور المحيطة بهم، بحيث يمكن أن نستدل على هذه المواقف من خلال النظر إلى الاتجاه باعتباره بناء يتكون من ثلاثة أجزاء:

الأول: ويغلب عليه الطابع المعرفي، ويشير إلى المعلومات التي لدى الفرد والمتعلقة بهذه القضايا أو المسائل.

الثاني: فسلوكي ويتمثل في الأفعال التي يقوم بها الفرد أو يعمل على الدفاع عنها أو تسهيلها فيما يتصل بمثل هذه القضايا.

والثالث: انفعالي ويعبر عن تقويمات الفرد لكل ما يتصل بهذه القضايا. (دويدار عبد الفتاح، 1992، ص 58)

ونستنتج في الأخير إلى أن الاتجاه هو عبارة عن مجموعة من المعارف والمعتقدات والخبرات التي تكونت مع مراحل نمو الفرد، وتؤدي إلى تكوين مجموعة من المشاعر اتجاه موضوع ما، ويظهر في شكل استجابات نحو هذا الموضوع.

2. علاقة الاتجاهات ببعض المفاهيم:

1.2. علاقة الاتجاهات بالميل:

-الاتجاه أكثر عموماً من الميل، فالميل يقتصر على النشاط الذي يدفع الفرد نحو موضوع معين في حين أن الاتجاه يشمل حالة التهيؤ للنشاط. (الألوسي جمال، 1988، ص192)

2.2. علاقة الاتجاهات بالقيم:

-يؤكد (روكينش، 1968) أن الاتجاهات والمعتقدات تتعدد حتى تصل إلى آلاف بينما القيم تقل فلا تتجاوز العشرات...القيم تتخذ تسلسلا هرميا يختلف اتجاهه وألوياته من شخص إلى أخرى.

-الاتجاهات أكثر عرضة للتغير السريع بينما القيم اشد ثباتا.

3.2. علاقة الاتجاه والرأي العام:

-الاتجاه: يعني الاستعداد العقلي للاستجابة أو الميل نحو الاقتراب أو الابتعاد عن موضوع ما أي الاتجاه يشير إلى ما نحن على استعداد لعمله.

-الآراء: تشير إلى ما يعتقد على انه صواب، وعلى ذلك فالاتجاهات أكثر عمومية من الآراء التي هي وسيلة التعبير اللفظي عن الاتجاهات. (شاعر، 2014، ص 344-345)

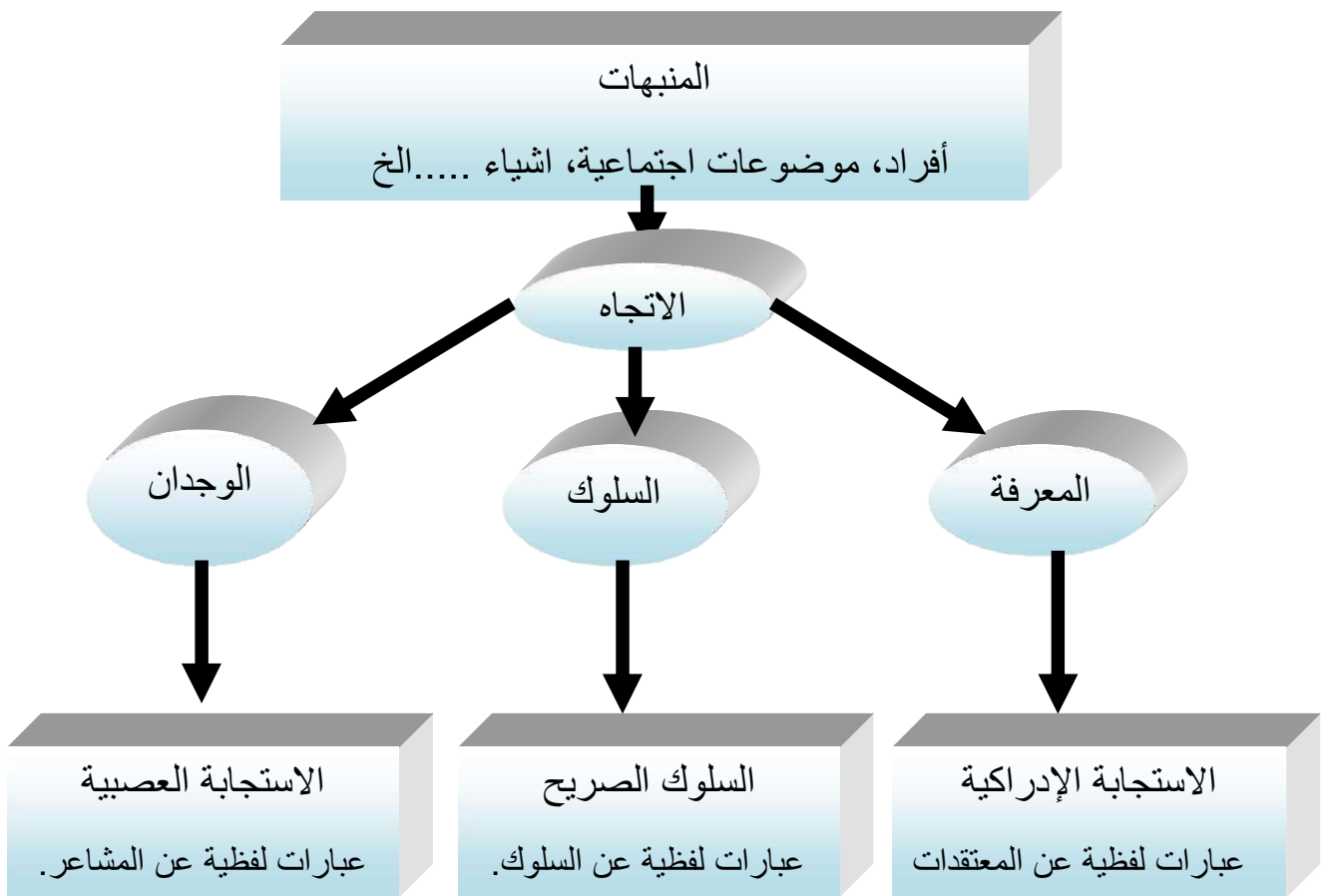
4.2. علاقة الاتجاه بالسمة:

يشير الاتجاه عادة إلى موضوع معين (سياسي، اقتصادي، ديني) كالاتجاه نحو منح المرأة حقوقها السياسية أو الاتجاه نحو تنظيم الأسرة أما السمة فتبرزها موضوعات شديدة التنوع، ولا نحاول حصرها،

فالسمة إذن أكثر عمومية من الاتجاه. (عبد الخالق احمد، 2015، ص77)

3. مكونات الاتجاهات:

إن المنبهات التي يتعرض لها الفرد في البيئة (مواقف، موضوعات أو أشياء..) تجعل استجابته تأخذ أبعادا مختلفة، قد تكون استجابات إدراكية في شكل عبارات لفظية تعبر عن معتقداته وأفكاره، أو تكون في شكل سلوك يعبر عنه بعبارات لفظية صريحة، أو تكون استجابات ذات طابع وجداني تعبر عن مشاعر الفرد وأحاسيسه، الشكل التالي يبين ذلك:



الشكل رقم (1) يمثل النموذج ثلاثي الأبعاد لبناء الاتجاهات (Brecker ,1984). (خليفة عبد اللطيف، د

س، ص11)

وبذلك فإن الاتجاه ينطوي على ثلاث مكونات أساسية هي:

1.3. المكون المعرفي (Cognitive Component) :

يدل هذا المكون على الجوانب المعرفية التي تنطوي عليها وجهة نظر الفرد ذات العلاقة بموقفه من موضوع الاتجاه، وتتوافر هذه الجوانب عادة من خلال المعلومات والحقائق الواقعية التي يعرفها الفرد حول موضوع الاتجاه، وهي أمر يتطلب الفهم والتفكير والمحاكمة والتقويم.... الخ.

وقد قسم أحمد محمد حسن صالح و آخرون المكون المعرفي إلى ما يلي:

- المدركات و المفاهيم: كل ما يدركه الفرد حسياً ومعنوياً.

-المعتقدات: ويقصد بها مجموعة المفاهيم الراسخة في عقل الفرد، فالناحية المعرفية للاتجاه تتكون من

معتقدات الفرد إزاء موضوع أو شيء معين، وقد تكون هذه المعتقدات مرغوبة أو غير مرغوبة.

-التوقعات: وهي ما يمكن أن يتنبأ به الفرد بالنسبة للآخرين أو يتوقع حدوثه منهم. (محمد أحمد حسن

صالح وآخرون، د س، ص 260)

2.3. المكون الوجداني (Affective Component):

يشير هذا المكون إلى أسلوب شعوري عام، يؤثر في استجابة قبول موضوع الاتجاه أو رفضه، وقد

يكون الشعور غير منطقي على الإطلاق، دون وعي منه للمسوغات التي دفعته إلى الاستجابة بالقبول أو

الرفض. (نشواتي عبد المجيد، 2003، ص 471)

ويستدل على المكون العاطفي للاتجاه من خلال مشاعر الشخص ورغباته نحو الموضوع ومن إقباله

عليه أو من نفوره منه، وحبه أو كرهه له. (السيد أبو النيل، 2009، ص 355)

3.3. المكون السلوكي (Behavioral Component):

فقد يعتقد الفرد أن رئيسه في العمل يهدر أموال الشركة، ومن ثم فإن لديه شعور بأنه لا يحب أن يعمل تحت رئاسته، هذا الاعتقاد، وهذا الشعور له اثر على الطريقة التي يتصرف بها الفرد، أو التي ينوي أن يتصرف بها، لأنه في بعض الأحيان توجد قيود على السلوك الفعلي للفرد، ففي المثال السابق. قد يرغب الفرد فعلا في ترك العمل بالشركة، ولكن لعدم وجود فرص عمل متاحة، يستمر في العمل، مع بقاء نيته لترك العمل موجودة، إذا ما أتحت له الفرصة.

خلاصة القول أن هناك ثلاث جوانب للاتجاه وهي المشاعر، والمعتقدات، والنية لسلوك معين، وعندما نتحدث عن اتجاهات العمل، فنحن نتحدث عن تلك المشاعر والمعتقدات والميول السلوكية تجاه الجوانب المختلفة للعمل أو الوظيفة، أو المكان الذي نعمل به، أو الأفراد الذين نتعامل معهم، فالاتجاهات مرتبطة بالعمل. (القاضي يوسف محمد، 2015، ص 81)

4. مراحل تكوين الاتجاه:

يتكون الاتجاه النفسي عند الفرد وينمو ويتطور من خلال تفاعل هذا الفرد مع بيئته بعناصرها ومقوماتها وأصوله، وبهذا المعنى يصبح الاتجاه في حد ذاته - بغض النظر عن اتجاهه سلبا أو إيجابا- هو الدليل على نشاط الفرد وتفاعله مع البيئة، وعندما يكون الاتجاه ناشئا بهذه الطريقة يمر أننا تكوينه في مراحل ثلاثة:

1.4. المرحلة الإدراكية المعرفية:

وهي المرحلة التي يدرك فيها الفرد المثيرات التي تحيط به ويتعرف عليها، ومن ثم تتكون لديه الخبرات المعلومات التي تصبح إطارا معرفيا لهذه المثيرات والعناصر. (عبد الرحمان سعد، 2008، ص 377)

2.4. المرحلة التقويمية:

وفيها يتفاعل الفرد مع المثيرات على وفق الإطار المعرفي الذي كونه عنها، فضلا عن الكثير من أحاسيسه ومشاعره التي تتصل بها.

3.4. المرحلة التقريرية:

وفيها يصدر الفرد القرار الخاص بنوعية علاقته بهذه المثبرات وعناصرها، فإذا كان القرار موجبا فان الفرد كون اتجاهها ايجابيا نحو ذلك الموضوع، أما إذا كان القرار سالبا فيعني أنه كون اتجاهها سالبا نحو الموضوع. (وحيد احمد عبد اللطيف، 2001، ص 46)



الشكل رقم (2) يوضح مراحل تكوين الاتجاهات.
(الشكل من إعداد الطالبة)

5. أنواع الاتجاهات:

تصنف الاتجاهات النفسية إلى الأنواع التالية:

1.5. **الاتجاه القوي:** يبدو الاتجاه القوي في موقف الفرد من هدف الاتجاه موقفا حادا لا رفق فيه ولا

هواده، فالذي يرى المنكر فيغضب ويثور ويحاول تحطيمه إنما يفعل ذلك لأن اتجاهها قويا حادا يسيطر عل نفسه.

2.5. **الاتجاه الضعيف:** هذا النوع من الاتجاه يتمثل في الذي يقف من هدف الاتجاه موقفا ضعيفا رخوا

خاضعا مستسلما، فهو يفعل ذلك لأنه لا يشعر بشدة الاتجاه كما يشعر بها الفرد في الاتجاه القوي.

3.5. **الاتجاه الموجب:** هو الاتجاه الذي ينحو بالفرد نحو شيء ما (أي إيجابي).

4.5. **الاتجاه السلبي:** هو الاتجاه الذي يجنح بالفرد بعيدا عن شيء آخر (أي سلبي).

5.5. **الاتجاه العلني:** هو الاتجاه الذي لا يجد الفرد حرجا في إظهاره ولتحدث عنه أمام الآخرين.

6.5. **الاتجاه السري:** هو الاتجاه الذي يحاول الفرد إخفائه عن الآخرين ويحتفظ به في قرارة نفسه بل

ينكره أحيانا حين يسأل عنه. (مشعان هادي ربيع، 2008، ص 72)

7.5. **الاتجاه الجماعي:** هو الاتجاه المشترك بين عدد كبير من الناس، فإعجاب الناس بالأبطال اتجاه

جماعي.

8.5. **الاتجاه الفردي:** هو الاتجاه الذي يميز فردا عن آخر، فإعجاب الإنسان بصديق له اتجاه فردي.

9.5. **الاتجاه العام:** هو الاتجاه الذي ينصب على الكليات وقد دلت الأبحاث التجريبية على وجود

الاتجاهات العامة، فأثبتت أن الاتجاهات الحزبية السياسية تتسم بصفة العموم، ويلاحظ أن الاتجاه العام

هو أكثر شيوعا واستقرارا من الاتجاه النوعي.

10.5. **الاتجاه النوعي:** هو الاتجاه الذي ينصب على النواحي الذاتية، وتسلك الاتجاهات النوعية مسلكا

يخضع في جوهره الإطار الاتجاهات العامة، وبذلك تعتمد الاتجاهات النوعية على العامة وتشق دوافعها

منها. (شاكر، 2014، ص342)

6. وظائف الاتجاهات:

تلعب الاتجاهات أدوارا هامة في تحديد سلوكنا، فهي تؤثر مثلا في أحكامنا وإدراكنا للآخرين، وهي

تؤثر على سرعة وكفاءة تعلمنا؛ وهي تساعد في تحديد الجماعات التي ترتبط بها، والمهن التي نختارها

في النهاية. (الملا سلوى، 1993، ص120)، وتؤدي الاتجاهات عددا من الوظائف على المستوى الشخصي

والاجتماعي، بحيث تمكن الفرد من معالجة الأوضاع الحياتية المختلفة على نحو مثمر وفعال واهم هذه

الوظائف هي:

1.6. **وظيفة منفعية:**

تشير هذه الوظيفة إلى مساعدة الفرد على إنجاز أهداف معينة، تمكنه من التكيف مع الجماعة التي يعيش معها، لأنه يشكل اتجاهات مشابهة لاتجاهات الأشخاص الهامين في بيئته، الأمر الذي يساعده على التكيف مع الأوضاع الحياتية المختلفة والنجاح فيها، وذلك بإظهار اتجاهات تبين تقبله لمعايير الجماعة وولاءه لها.

2.6. وظيفة تنظيمية واقتصادية:

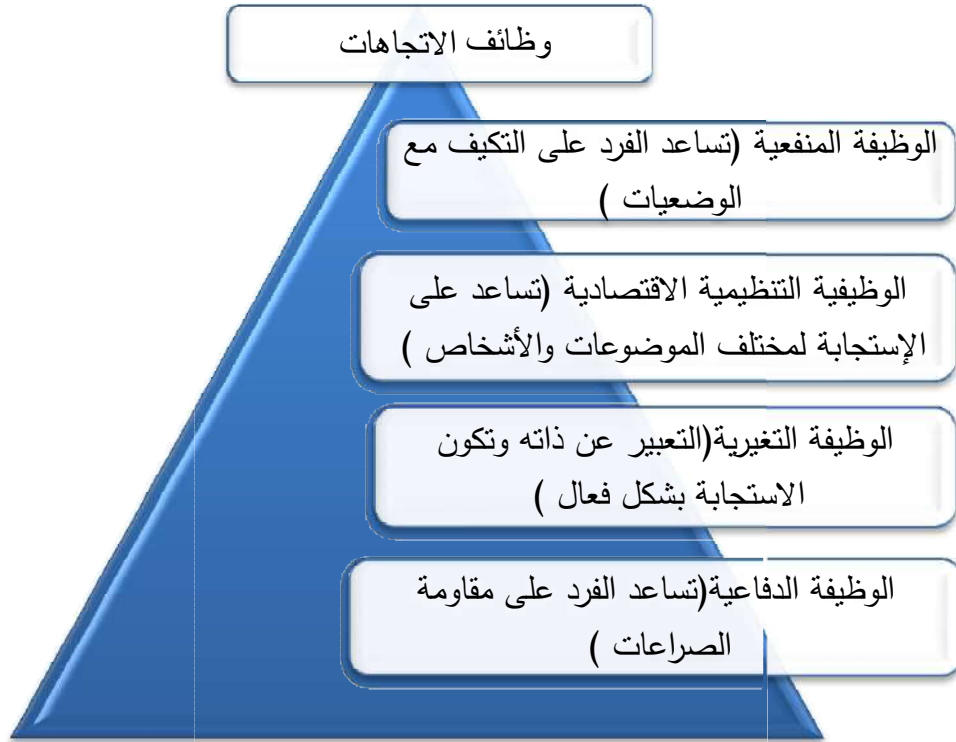
يستجيب الفرد طبقاً للاتجاهات التي يتبناها بالنسبة إلى فئات من الأشخاص أو الأفكار أو الحوادث أو الأشياء أو الأوضاع، وذلك باستخدام بعض القواعد البسيطة المنظمة التي تحدد سلوكه حيال هذه الفئات، دون ضرورة اللجوء إلى معرفة جميع المعلومات الخاصة بالموضوعات أو المبادئ السلوكية التي تمكنه من الاستجابة للمثيرات البيئية المتباينة على نحو ثابت ومنتسق، وتحول دون ضياعه في متاهات الخبرات الجزئية.

3.6. وظيفة تعبيرية:

يسعى الفرد ليحمل بعض الاتجاهات التي تتفق مع القيم والمثل التي يؤمن بها ويجد إشباعاً بالتعبير عنها، فعندما يفصح عنها فإنه يعبر عن اعترافه والتزامه بها، ويشعر بالرضا لأنه نجح في تأكيد الصفات الايجابية لفكرته عن نفسه بغض النظر عن الرضا الاجتماعي أو رضا الآخرين. (باعمر الزهرة، 2006 ، ص38)

4.6. وظيفة دفاعية:

تشير الدلائل إلى أن اتجاهات الفرد ترتبط بحاجاته ودوافعه الشخصية أكثر من ارتباطها بالخصائص الموضوعية أو الواقعية لموضوعات الاتجاهات، لذلك قد يلجأ الفرد أحياناً إلى تكوين اتجاهات معينة لتبرير بعض صراعاته الداخلية أو فشله حيال أوضاع معينة، للاحتفاظ بكرامته وثقته بنفسه أي أنه يستخدم هذه الاتجاهات للدفاع عن ذاته. (نشواتي، 2003، ص476)



الشكل رقم (3) يبين وظائف الاتجاهات. (الشكل من إعداد الطالبة)

7. النظريات التي فسرت الاتجاهات:

هناك مجموعة من النظريات الكبرى التي حاولت تفسير الاتجاه ولكل نظرية من هذه النظريات توجهها ورؤيتها في هذا التفسير. وسيتم عرض نظريات الاتجاهات:

1.7. نظرية التحليل النفسي:

تؤكد هذه النظرية أن لاتجاهات الفرد دورا حيويا في تكوين "الأنا" وهذه "الأنا" تمر بمراحل مختلفة ومتغيرة من النمو منذ الطفولة إلى مرحلة البلوغ، متأثرة في ذلك بمحصلة الاتجاهات التي يكونها الفرد نتيجة لخفض أو عدم خفض توتراته، وأن اتجاه الفرد نحو الأشياء يحدده دور تلك الأشياء في خفض التوتر الناشئ عن الصراع الداخلي بين متطلبات "أهوا" الغريزية وبين الأعراف والمعايير والقيم الاجتماعية.

إذ يتكون اتجاه ايجابي نحو الاشياء التي خفضت التوتر، أو يتكون اتجاه سلبي نحو الأشياء التي أعاققت أو منعت خفض التوتر. ويمكن لاتجاهات الفرد أن تتغير إذا ما تم دراسة ميكانزمات الدفاع لديه والحلول التي تقدمها، وكذلك الأعراض التي من خلالها. (وحيد احمد عبد اللطيف، 2001، ص51)

يخفض من توتراته، ويتم ذلك عن طريق إخضاع الفرد للتحليل النفسي، لتبصيره بأساس توافقاته المصطنعة وما يصاحبها من وجود اتجاهات قبول أو رفض.

2.7. وجهة النظر السلوكية:

النظرية السلوكية (التعرض للمثير):

يؤكد بافلوف دور كل من المثير الشرطي والمثير الطبيعي في إمكانية إحداث السلوكات الايجابية بدلا من السلوكات السلبية، وعن طريق ذلك يتم تعزيز المواقف الايجابية كلما ظهرت لدى الفرد، أما نظرية الاشتراط الإجرائي للعالم (سكنر) فتقوم على تعلم الاتجاهات على أساس اعتمادها على مبدأ التعزيز، الذي يزيد من احتمال تكرارها، فتعرض الفرد لمثير معين بصورة متكررة واقتران ذلك التعرض بمشاعر سارة يجعله يكون استجابة ايجابية إزاء ذلك المثير ويكون اتجاه موجب نحوه والعكس صحيح بالنسبة للاتجاه السالب، فالاتجاهات التي يتم تعزيزها يزيد احتمال حدوثها أكثر من الاتجاهات التي لا يتم تعزيزها. (الختاتنة و النوايسة، 2011، ص154)

3.7. النظريات المعرفية:

يعتبر المعرفيون أن للفرد دافعا أوليا هو السعي المستمر لتحقيق الاتساق المعرفي، وعليه فإنه يقبل الاتجاهات التي تتناسب مع بنائه المعرفي الكلي.

ويمكن توضيح النظريات المعرفية فيما يلي:

7-3-1- نظرية التطابق المعرفي:

يعتبر العالمان "اوزجود و تاننبوم" (Osgood, Tannenbaum 1955) من أصحاب هذه النظرية وقد بدأ اهتمامهما بالاتجاهات أثناء قيامهما مع (سوسي، 1952) بعمل مقياس لقياس المعاني وقد ركز هذان العالمان على عامل التقييم باعتباره بعداً من أبعاد الاتجاهات النفسية لوجود حكم على الأشياء بأنها مقبولة أو غير مقبولة، والاتجاه النفسي عندهما هو بعد من عدة أبعاد في المجال الكلي للمعاني عند الشخص، ويحلل الاتجاه من عناصره التالية المستمدة من نظرية الاتصال:

- المصدر: وهو مصدر الاتجاه.

- المفهوم: ويقصد به موضوع الرسالة.

- التأكيد: وهو المعنى الذي يعطيه المصدر لموضوع الرسالة، والتطابق عندهما هو حالة من حالات اطراد التقييم ووجود ترابط بين المصدر والمفهوم والتأكيد، فإذا افترضنا أن مسلماً ممن يكرهون الأفكار الماركسية استمع إلى أحد زعماء المسلمين يهاجم الشيوعية فإنه لن يجد تناقضاً أو عدم تطابق في ذلك فالمصدر هنا هو الشخص الذي يهاجم و المفهوم هو موضوع الحديث، والتأكيد هو العلاقة بين المصدر والمفهوم وكلها تمثل عناصر الاتجاه، فالمستمع إذا كان مسلماً لديه تقييمات على الرسالة ومصدرها وتأكيداتها فلن تؤدي أحكامه إلى عدم التطابق وأمر عادي أن يتحدث المسلم حسب عقيدته. (عطوف محمود ياسين، 1981، ص132)

7-3-2- نظرية التوازن المعرفي:

يرى العالم (هيدر، 1958) أن الاتجاهات نحو الناس والأشياء تتضمن جاذبية إيجابية أو جاذبية سلبية، وقد يحدث في نسق الاتجاهات توازن وتطابق أو عدم توازن وعدم تطابق. والتطابق عند "هيدر" عملية تتضمن التجانس بين كل العناصر الداخلة في الموقف بحيث لا يكون هناك ضغط نحو التغيير.

7-3-3- نظرية التنافر المعرفي:

التنافر في نظر العالم فستنجر (L.Festinge , 1957) هو حالة من الضغط، التي تحدث عندما يكون لدى الفرد معرفتان في وقت واحد (فكرتان، رأيان، اعتقادان)، دون وجود توافق بينهما من الناحية النفسية. (David G. Myers, Luk Lamarche, 1992, P: 62)

وتفترض هذه النظرية أن كل فرد يسعى إلى تحقيق الاتساق بين معتقداته وسلوكه، لكن باستمرار يوجد هناك تنافر بين أنساق المعتقدات والسلوك، وعندما يكون ذلك على مستوى أمور ذات أهمية بالنسبة للشخص يحدث له حالة من الضغط والتوتر كما هو الحال بالنسبة لسائر مواقف الصراع، مما يدفع الفرد إلى محاولة التخلص منها بتغيير إحدى الفكرتين اللتين يحملهما إزاء مثير واحد أو بإحداث فكرة جديدة (عنصرًا معرفيًا ثالثًا) تظهر في شكل تبرير.

وهذا ما تذهب إليه نظرية التنافر المعرفي في اعتبار الإنسان مخلوق تيريري أكثر منه عقلائي رغم أنه يظهر كذلك مع نفسه ومع الآخرين. (أرنوف وتيج، 1994، ص326)

من خلال عرض بعض النظريات التي تفسر تشكل الاتجاه من زوايا مختلفة، نخلص إلى تفسير الاتجاه حسب كل نظرية، و يرى فرويد أن الاتجاه يتكون من خلال خبرات الحياة المختلفة منذ الطفولة ودورها في خفض التوتر، إذ يتكون اتجاه ايجابي نحو الأشياء التي خفضت التوتر، أو يتكون اتجاه سلبي نحو الأشياء التي أعاققت أو منعت خفض التوتر، أما النظرية السلوكية ترى أن الاتجاه يتكون ويتغير من خلال تعزيز إيجابي أو سلبي، وترى النظرية المعرفية أن الاتجاه يرتبط بالمعتقدات التي ترتبط بتشكيل الموضوع الاتجاه.

8. تغيير وتعديل الاتجاهات:

تعتبر عملية وتعديل اتجاهات الفرد من أهم العمليات التي تهتم بها المنظمات أو الجماعات قبل انخراطه في الجماعة ما، أو عمل ما وتكون لديه اتجاهات. (مشعان، 2008، ص 75)

متعددة ومتنوعة تتبع عن البيئة التي كان يعيش فيها.

لذلك يكون من المهم التعرف على اتجاهات الأفراد وخاصة الجدد منهم ومن ثم العمل على تعديلها أو تغييرها وبما يتفق مع مصالحها وأهدافها.... وتعتمد آلية تغيير اتجاه على معرفة ما يلي:

1. معرفة الاتجاهات التي نريد تغييرها.

2. معرفة الاتجاهات التي نريد تكوينها.

3. تحديد الفجوة السلوكية، أي الفرق بين الاتجاهات المطلوب تغييرها والاتجاهات المطلوب تكوينها.

ومنه تتبع صعوبة تغيير الاتجاهات فهي تحتاج لدراسة عميقة وصبر طويل وأساليب تعامل خاصة، أي

أن عملية التغيير تتم ببطء كبير. (نفس المرجع السابق، 2008، ص76)

1.8. العوامل المؤثرة في تغيير الاتجاهات:

تتأثر عملية الاتجاهات بجملة من العوامل، بعضها يرتبط بالفرد ذاته، فكلما كان هذا الفرد أكثر انفتاحاً

على الخبرات كان أكثر تقبلاً لتعديل اتجاهاته، وبعضها يرتبط بموضوع الاتجاه، فكلما كان هذا الموضوع

أكثر التصاقاً بذات الفرد وشخصيته كان الاتجاه أقل عرضة للتغيير أو التعديل - فالاتجاهات الفرد نحو

دينه أو ثقافته أقل - عرضة للتغيير من اتجاهاته نحو استخدام التكنولوجيا في الحياة، وتتعلق بعض

العوامل الأخرى بالفرد القائم على تغيير الاتجاه، موضوع الاهتمام، فالأب أو المعلم أكثر أثراً في تغيير

اتجاهات الأطفال من الراشدين الآخرين. (نشواتي، 1997، ص 477)

9-أساليب قياس الاتجاهات:

يمكن تقسيم طرق قياس الاتجاهات النفسية إلى:

9-1-المقاييس المباشرة:

الأساليب المباشرة في قياس الاتجاهات تقوم في الأساس على أساس طرح عبارات مباشرة في معناها وفي عرضها سواء كان ذلك للفاحص أو المفحوص وما على المفحوص إلا أن يجيب بالموافقة أو الرفض على العبارة أو يقوم بالترتيبالخ. (الطريبي بن سليمان، 1997، ص432)

- بوجاردوس (Pogardus) :

ويهدف إلى قياس بعد الاتجاهات عن شيء محدد ومدى تواجد اتجاه معين لدى الأفراد ودرجة قبولهم أو رفضهم اتجاه ما، وهذا المقياس يتكون من سبع درجات متفاوتة من القبول المطلق إلى الرفض المطلق واهم الانتقادات التي وجهت لهذا المقياس هو عدم تساوي المسافة الاجتماعية عليه. (السيسي على حسين شعبان، 2009، ص141)

- طريقة ليكرت (Likert) :

طريقة ليكرت تستخدم لقياس مختلف الاتجاهات، وهي تعتبر من أسهل طرق قياس الاتجاهات تطبيقاً، وقد استخدمها ليكرت لقياس الاتجاهات، ويحوي هذا المقياس على 5 مستويات أولها درجة في الموافقة، وأخرها أعلى درجة في المعارضة، وهو على النحو التالي:

أوافق بقوة	أوافق	ليس لي رأي	لا أوافق	أعارض بقوة
------------	-------	------------	----------	------------

وتعطي درجات الإجابة حسب الترتيب 3،4،5،1،2 في حالة العبارات الموجبة، أما عندما تكون العبارة سالبة فإن الإجابات تعطي درجة عكسية 5،4،3،2،1 وتجمع درجات الفرد في الاتجاه الواحد حيث تدل الدرجة التي يحصل عليها الفرد على اتجاهه. (مشعان، 2008، ص 79)

- مقياس ثurstون (Thurstone):

يتكون المقياس من عدد من الوحدات أو العبارات لكل منها كلمة معبرة عن وضعها بالنسبة للمقياس ككل، وتتم طريقة إعداد المقياس بجمع عدد كبير من العبارات قد يزيد عن المائة وهذه العبارات تعبر عن الاتجاه المراد قياسه، ثم تعرض العبارات على نخبة من الاختصاصيين كمحكمين لبيان

صلاحية تلك العبارات وتوضع الأوزان بحيث يدل الوزن العالي على الاتجاه السلبي والوزن المنخفض على الاتجاه الموجب غير أن الاستعانة بحكام متحيزين يؤثر في تكوين المقياس وبنائه و عليه فمن الممكن أن تكون العبارات المتساوية في نظر هؤلاء المحكمين غير متساوية في الواقع.

وقد استخدمت طريقة ثرستون في قياس الاتجاهات نحو الحرب والكنيسة وتنظيم الأسرة والزواج

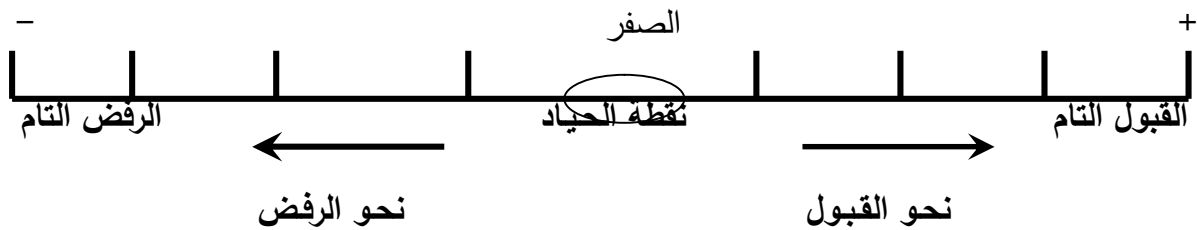
والصينيين. (يعقوب أمال، 1989، ص169)

-طريقة جثمان (Guttman):

وتعرف بطريقة أحادية البعد أو طريقة تدرج المتجمع، حيث أنها تستهدف عمل المقياس يتزايد تجمعه كلما اقتربت العبارات من نهاية المقياس، فالشخص الذي يوافق على عبارة معينة لابد أن يكون قد وافق على جميع العبارات الأدنى منها.

-طريقة أدواردز و كلباتريك: وتسمى بطريقة المقياس المتحيز وهي تجمع بين مزايا طريقة ثرستون وليكرت.

الشكل رقم (4) يبين قياس الاتجاهات بطريقة ادواردز و كلباتريك.



(ملحم سامي محمد، 2001، ص340)

9-2- المقاييس غير المباشرة:

هناك حالات خاصة يتعذر فيها على الفرد أن يعبر لفظيا عن اتجاهه الحقيقي ذلك لان اتجاهه قد يكون على مستوى لا شعوري وفي هذه الحالات يستعان بوسائل أخرى للتعرف على اتجاهها الشخصي اللاشعوري ودوافعه المبكرة مثل: الاختبارات الإسقاطية.

المقاييس الاسقاطية:

تستخدم الاختبارات الاسقاطية في قياس الاتجاهات وهنا يعرض على المفحوص بعض المثيرات الاجتماعية في شكل صور أو لعب أو جمل أو قصص ناقصة وغير ذلك نحو الموضوع المراد قياسه وتتميز الاختبار الاسقاطية في قياس الاتجاهات بأنها إلى جانب قياس الاتجاهات تكشف عن بعض جوانب الشخصية المرتبطة بهذه الاتجاهات ومن أمثلة الاختبارات الاسقاطية: اختبار تفهم الموضوع، اختبار بقع الحبر، اختبار الاتجاهات الوالدية، تداعي الكلمات، تكلمة الجمل.... الخ. (عبده فليبه والسيد عبد المجيد، 2005، ص205)

خلاصة الفصل:

وفي نهاية هذا الفصل نستطيع القول أن الاتجاه بمثابة الدافع لاستجابات الأفراد نحو موضوع الاتجاه، وبذلك يمكننا التنبؤ بالسلوك وقياسه وتعديله، والاتجاه يكون نحو شئ محدد أو موضوع معين.

الفصل الثالث: القيادة

تمهيد

1. مفهوم القيادة

2. أهمية القيادة

3. المراحل التي تمر بها القيادة

4. المهارات القيادية

5. وظائف القائد

6. أنماط القيادة

7. نظريات القيادة

8. المرأة والقيادة

9. دوافع الاهتمام بالمرأة القيادية

خلاصة الفصل

تمهيد :

تعتبر القيادة من أهم الموضوعات التي درسها الباحثون، وتشكل القيادة محورا مهما ترتكز عليه مختلف النشاطات، وفي ظل تنامي المؤسسات وتشعب أعمالها مما جعل هناك حاجة ملحة لأحداث التغيير والتطوير الملائم الذي يضمن الاستمرارية لهذه المؤسسات.

وفي هذا الفصل سنلقي الضوء على القيادة من حيث المفهوم والأهمية ومراحل القيادة والمهارات القيادية ووظائف وأنماط ونظريات القيادة، المرأة والقيادة، الدوافع الاهتمام بالمرأة القيادية.

1. مفهوم القيادة (Leadership):

1.1. القيادة لغة:

القيادة في اللغة العربية هي مصدر من الفعل قاد ومنها وأشار ابن منظور (1955) إلى مصطلح القيادة، وكذلك القود، و القود نقيض السوق: أي القود من أمام والسوق من خلف، والقائد واحد القواد والقادة، ويقال: القائد من الإبل: أي التي تقدم الإبل وتالفها، و الاقواد من الناس: أي الذي إذا اقبل على الشئ بوجهه لم يكذب يصره وجهه عنه، وقاد الجيش قيادة: رأسه ودبره أمره، والانقياد: الخضوع تقول: قدته فانقاد واستقاد لي. (أبو العلاء ليلى، 2013، ص 71)

2.1. القيادة اصطلاحا:

تعددت مفاهيم القيادة بتعدد الاتجاهات والأطر النظرية، حيث يمكننا النظر إليها كدور اجتماعي تربوي، أو كوظيفة اجتماعية، أو كسمة شخصية، كما يمكن النظر إليها كعملية سلوكية، إلا أن ثمة قاسم مشترك بينهما وهو أحداث التأثير في الآخرين، وعندما يحدث التأثير في نطاق مؤسسة ما، فلأبد من الربط بينه وبين المساهمة في تحقيق أهدافها. (عبود زيد، 2010، ص 19)

استخدم مصطلح القيادة في العديد من الميادين ويتعدد هذه الميادين والمجالات تعددت مفاهيم القيادة.

حيث يعرف إبراهيم درويش القيادة بأنها القدرات والإمكانات الاستثنائية الموجودة في الشخص الذي يشغل موقع قيادي وقدرته على التأثير في من حوله لتحقيق الهدف. (السيسي، 2009، ص312)

ويعرف "Hemphill" (1949) "بأنها سلوك الفرد حين يشرع في توجيه أنشطة الجماعة". (كريم همسة محمد يوسف، 2015، ص12)

حيث عرف ستوجل " Stogdill " (1950) القيادة بأنها "العملية التي من خلالها يتم التأثير في أنشطة الجماعة لإعداد أهدافها، تنفيذها".

أما فيدلر " FIEDLER " (1967) يرى بأن القيادة عبارة عن "أفعال معينة يؤديها القائد داخل الجماعة من أجل توجيه ومساندة وتآزر ما يقوم به أعضاء الجماعة من أعمال". (أبو العزم عطية، د س، ص75) فهذا ديل ليود "Dull Liody" (1982) عرف القيادة على أنها السلوك الذي يمارسه الفرد حينما يقوم بتوجيه نشاط جماعة ما نحو تحقيق هدف مشترك. (السيسي، 2009، ص312)

وأشار "العرفي ومهدي" (1996) "بأن القيادة الأنشطة التي تؤثر في الناس لعمل ما، في وسعهم بإرادتهم لتحقيق هدفهم، وهي كذلك تعاون متبادل بين جماعة، من خلاله يستطيع شخص لديه مهارة يمكنه تحقيق هدف الجماعة وتقديم المشورة". (لهلوب ناريمان يونس، 2015، ص41)

"والقيادة هي عملية الإقناع أو المثال الذي يدفع به فرد أو قائد مجموعة إلى متابعة الأهداف التي يحتفظ بها القائد وأتباعه". (john W Gadner ,1993,p1)

أما القيادة في المؤسسات التربوية والتي يطلق عليها القيادة التربوية فقد عرفها (الحري، 2001) بأنها: "وظيفة تتطلب سلوكيات إنسانية تساعد المؤسسة على تحقيق أغراضها وتوجيه بعضها نحو الإنتاجية أو إجراء الأعمال المكلفة بها وبعضها الآخر نحو العلاقات الشخصية المتداخلة ضمن ظروفها ومناخها الاجتماعي. (عالم احمد خالد، 2008، ص 57)

نستنتج من التعريفات السابقة أن القيادة هي عملية التأثير وإثارة الحماس في نفوس الأفراد للقيام بالعمل طواعية دون الحاجة إلى استخدام القوة أو السلطة الرسمية.

ومن خلال تعريف القيادة تتجلى أهمية الدور الذي يلعبه القائد في قدرته على التأثير والتوجيه واتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف.

2. أهمية القيادة:

لابد للمجتمعات البشرية من قيادات ترتب حياتهم وتقيم العدل بينها حتى لقد أمر النبي "صل الله عليه وسلم" بتعيين القائد في أقل المجتمعات البشرية حين قال عليه الصلاة والسلام "إذا خرج ثلاثة في سفر فليأمروا احدهم" رواه ابو داوود. (سميرة ملاك، 2015، ص41)

وذكر "نوربرت هرمان" أن القيادة هي القوة الحاسمة خلف المنظمات الناجحة وهي ضرورية للحفاظ على حيوية المنظمات والمؤسسات وقدرتها على الاستمرار يجب أن تكون القيادة نابعة من الإدارة الشخصية ولا يجوز أن ينظر إليها على أنها جزء من مهمة، لا تعني القيادة الإرشاد والتوجيه فقط بل تعني أيضا تحمل المسؤولية، والقائد في أي مجموعة بشرية هو الشخص الذي يرجع إليه الآخرون بحثا عن الطمأنينة والوضوح عند ما يواجهون عدم التأكد أو تهديد، أو عندما يكون هناك عمل يجب القيام به. (المغربي، 2016، ص ص 132_133)

3. المراحل التي تمر بها القيادة:

1.3 مرحلة التكامل: حيث يكون على القائد مهمة أن ينمي خبرات ومهارات تابعيه ويساعدهم على النمو وأن يعمل معهم على تحقيق الهدف المشترك.

2.3 مرحلة العمل الجماعي: وهنا يجب على القائد أن يدرّب إتباعه على أن يعملوا معه.

3.3 مرحلة الترغيب: وهنا نجد انه يجب على القائد أن يحاول إقناع الآخرين بقدرته على تحقيق أهدافه.

4.3 مرحلة التهيب: وهنا يحاول القائد أن يطبع الآخرين بطابعه. (الصيرفي محمد، 2006، ص128)

4. المهارات القيادية:

لا شك أن كل قائد يجب أن يتميز بصفات أو مهارات تساعده على التأثير في سلوك تابعيه وتحقيق أهداف الإدارة التي يعملون فيها، ولكي يستطيع القائد تفهم الأطراف الثلاثة لعملية القيادة وهي (القائد-التابعون-الموقف) فلا بد أن يحوز أو يكتسب أربع مهارات وذلك لكي يبلغ أهداف العمل ويرفع الإنتاجية من ناحية، ويحقق أهداف الأفراد ويرفع درجة رضاهم من ناحية أخرى، وهذه المهارات هي:

1.4. المهارات الفنية:

وهي أن يكون القائد مجيدا لعمله متقنا إياه كلما بأعمال مرعوسيه من ناحية طبيعة الأعمال التي يؤديها، وعارفا لمراحلها وعلاقتها ومتطلباتها، كذلك أن يكون بإمكانه استعمال المعلومات وتحليلها ومدركا وعارفا للطرق والوسائل المتاحة والكفيلة بانجاز العمل.

2.4. المهارات التنظيمية:

وهي أن ينظر القائد للمنظمة على أساس أنها نظام متكامل، ويفهم أهدافها وأنظمتها وخططها، ويجيد أعمال السلطة والصلاحيات، وكذا تنظيم العمل وتوزيع الوجبات وتنسيق الجهود ويدرك جميع اللوائح والأنظمة. (علاق بشير، 2016، ص6)

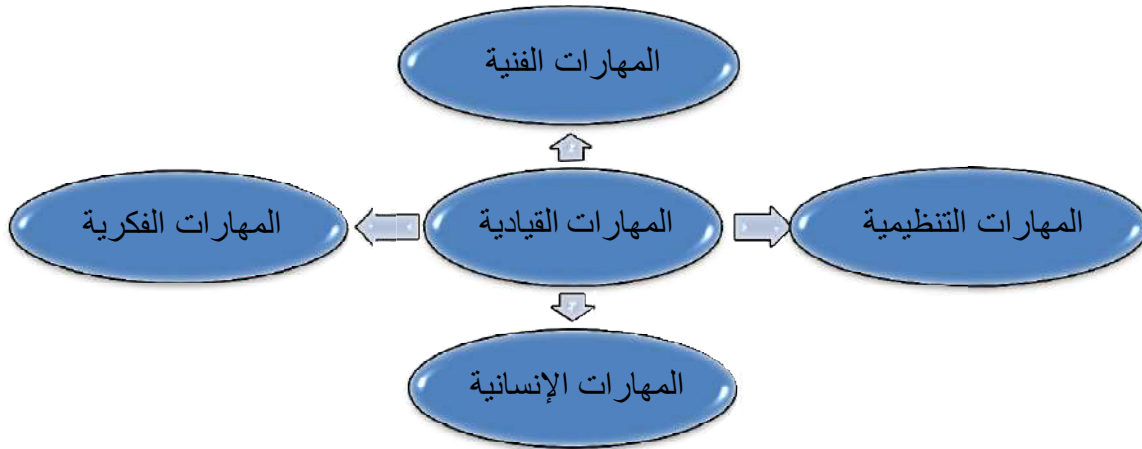
3.4. المهارات الإنسانية:

وتتعلق هذه المهارات بالطريقة التي يستطيع بها القائد التربوي التعامل مع الآخرين، والتعاون معهم لتحقيق أهداف العمل، وتتضمن هذه المهارات في مدى كفاءة رجل الإدارة في التعرف على متطلبات العمل مع الناس كأفراد ومجموعات، تقوم على احترام حاجات العاملين وإنسانيتهم.

4.4. المهارات الفكرية :

وتعني لكفاءة في ابتكار الأفكار والإحساس بالمشكلات، وتقديم الحلول والتوصل إلى آراء أكثر ابتكارية.

(العدواني حنان ناصر، 2014، ص27)



الشكل رقم (5) ويوضح المهارات القيادية.
(الشكل من إعداد الطالبة)

5. وظائف القائد:

تعتبر القيادة وسيلة فاعلة للوصول إلى غاية محددة، وهي تحقيق أهداف المنظمة بالطريقة الفضلى، ولأجل تحقيق هذه الغاية تضطلع القيادة الفاعلة بمهام ووظائف متعددة إن قام بها القائد خير قيام أدى ذلك إلى نجاح القيادة في تحقيق الأهداف المرسومة وتلك الوظائف هي:

1.5. التخطيط:

هو عملية عقلية منظمة تجعل مسارات العمل المستقبلي امراً ممكناً ضمن نقطة مثلى أي تحقيق الأهداف بعد تبصر الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة بأقل وقت وجهد وكافة ممكنة، والتخطيط هو مرحلة تسبق أي عملية حيث هو مرحلة التفكير والتدبير ويتضمن التخطيط تحديد مراحل العمل التي تبدأ غالباً بتحديد الأهداف المراد تحقيقها. (ابو العلا، 2013، ص46)

إذا فالتخطيط وظيفة هامة من وظائف القائد، وذلك لأن هذه الوظيفة تمكن القائد من التفكير الجاد بالمهام التي ينبغي عليه انجازها بشكل فاعل، كما يتم تعريف العاملين معه بالأهداف المنوي تحقيقها،

وبالتالي فإنه يصغي باهتمام إلى آرائهم ومقترحاته حول تلك الأهداف، ويتعاون في جعلها أكثر وضوحاً ومرونة وقابلية للتحقيق.

وفي الميدان التربوي ينبغي على القائد التربوي أن يسعى نحو التميز والإبداع في عمله التربوي، وذلك لوضع خطة شاملة تتسم بالمرونة والتكامل والواقعية ومراعاة الموارد المتاحة والظروف الراهنة، ولضمان مصداقية وقوة هذه الخطة للقائد التربوي من التعاون مع العاملين معه في صياغة أهداف وبنود الخطة.

2.5. التنظيم:

يعتبر التنظيم أولى الخطوات التطبيقية في وظائف القائد، ولعل من أبرز أساليب التنظيم توزيع العاملين ضمن مجموعات تتمتع بالقدرة والكفاءة والفاعلية، وتتسم بروح الفريق الواحد والمتعاون لمواجهة التحديات، كما يتضمن التنظيم تعزيز قيم الانتماء للمؤسسة وتشجيع العاملين على العمل التعاوني لخدمة أغراض المؤسسة ومراميها، وهنا يظهر دور القائد الفاعل جلياً في التعامل مع التحديات والعوائق التي قد تحول دور تنظيم العمل ومن الأمثلة على تلك التحديات الخلافات الشخصية بين العاملين، وقلة الموارد المالية، وضيق الوقت، وغيرها. (ابو ظاحون، 2012، ص46)

3.5. الاتصال:

إن القائد يتمتع بمهارات اتصالية ومستمتع يعرف متى يتكلم وكيف يوصل أفكاره وينقل رسائله، كما أنه لا يقاطع الناس أبداً وهم يتكلمون وهو أيضاً يعرف كيف يواجه الخلافات والانتقادات، ويتمتع بالقدرة على خلق روح الألفة مع أي إنسان حتى أصعب الناس. (السعود، ابراهيم، 2016، ص149)

4.5. التوجيه:

ويعني ذلك إعلام العاملين بطرق مختلفة أساليب العمل والإنتاج، وتعريفهم بالوسائل الكفيلة بإنجاز الأهداف بأقل وقت وجهد ممكن. (ابو ظاحون، 2012، ص47)

ويضطلع القائد في هذا الصدد بادوار حيوية لتحسين سير العمل، فهو وفقا لهذه الوظيفة يطلع على طبيعة الأعمال المختلفة داخل المؤسسة، ويعمل على إرشاد العاملين والاطمئنان على حسن تنفيذهم للأعمال، وذلك من خلال عقد اللقاءات الفردية والجماعية معهم بشكل متواصل، وذلك للتمكن من تنمية جوانب القوة، ومعالجة جوانب الضعف.

5.5. المتابعة المستمرة:

وهي وظيفة هامة من وظائف القيادة، إذ أنها تتسم بالشمول والاستمرارية، فالمتابعة تتدخل في كافة جوانب العمل القيادي، وإذا لم يعمل القائد على متابعة الأعمال باستمرار منذ البداية وحتى النهاية، وذلك لضمان حسن الالتزام بالأعمال بما تتضمنه من واجبات ومسؤوليات، فالقائد الناجح هو القائد الذي يسعى إلى تحقيق الأهداف المأمولة لذا فإنه لا يدخر جهدا من أجل تحسين الجهود المبذولة من العاملين، وذلك من خلال متابعتهم وتقييمهم بشكل مستمر. (نفس المرجع السابق، 2012، ص48)

6.5. التقييم:

تعني عملية التقييم إصدار الأحكام وفق معيار، والكشف عن نقاط القوة والضعف والاستفادة من التغذية الراجعة في اتخاذ القرارات المناسبة لتحقيق الأهداف، ويمكن وصف التقييم أنه عملية وقائية تشخيصية علاجية تشاركية، تتضمن إصدار حكم وفق معايير محددة لتعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف. (ابو العلا، 2013، ص47)

6. أنماط القيادة:

إن أداء المؤسسة يرتبط بشكل وثيق مع نمط القيادة، فقد ظهرت العديد من الأنماط القيادية التي تتحدد من خلال العوامل الموقفية وترتبط بشخصيات وفلسفة القادة، وخبراتهم، وبطبيعة المرؤوسين كمستوى التعليم، والشخصية، فضلا عن بيئة العمل، فقد صنفت الأنماط القيادية. (ناسو صالح سعيد لطفي وحسين وليد حسين عباس، 2016، ص 50)

وفق الدراسات والأبحاث التي أجريت، ونوضح أربعة أنماط وهي:

1.6. النمط والأسلوب التسلطي:

كل الدراسات تشير إلى أن الخاصية المميزة لسلوك القادة المتسلطين تتمثل في اتخاذهم من سلطتهم الرسمية أداة تحكم وضغط على مرعوسيهم لإجبارهم على إنجاز العمل.

وقد دلت الدراسات أيضا على أن القادة من هذا الطراز لا يستخدمون جميعا السلطة التي بين أيديهم بنفس الدرجة والشدة وإنما يتفاوتون في ذلك. (العلاق، 2016، ص8)

ويعتمد القائد في هذا النوع أساس على القوة والسلطة المتاحة، فعملية اتخاذ القرار تكون مركزية يحتفظ بها القائد لنفسه بينما مساهمة الأعضاء الآخرين في التأثير على القرار قد تكون معدومة، وعملية الاتصالات تتم من القائد إلى الإلتباع. (الطجم عبد الله و السواط طلق، 2003، ص189)

2.6. النمط الديمقراطي (الشورى):

يسعى القائد الديمقراطي إلى ضرورة مشاركة كل عضو من أعضاء الجماعة في نشاطها وفي تحديد أهدافها ورسم خططها ولا يميل إلى تركيز السلطة في يده، وإنما على توزيع المسؤوليات على الأعضاء كي يعمل على تشجيع إقامة العلاقات الودية بين أعضاء الجماعة ويسعى إلى تحقيق أهداف الجماعة عن طريق الأعضاء أنفسهم، ويقف هو موقف المحرك أو الموجه لنشاط الأعضاء ولكن في القيادة الديكتاتورية أو الاستبدادية يحدد القائد سياستها ويكلف الأعضاء بالتنفيذ خطوة خطوة ويصعب عليهم التنبؤ بالخطوات التالية. (عويضة كامل، 1996، ص 104)

3.6. النمط التسبيبي (الفوضوي):

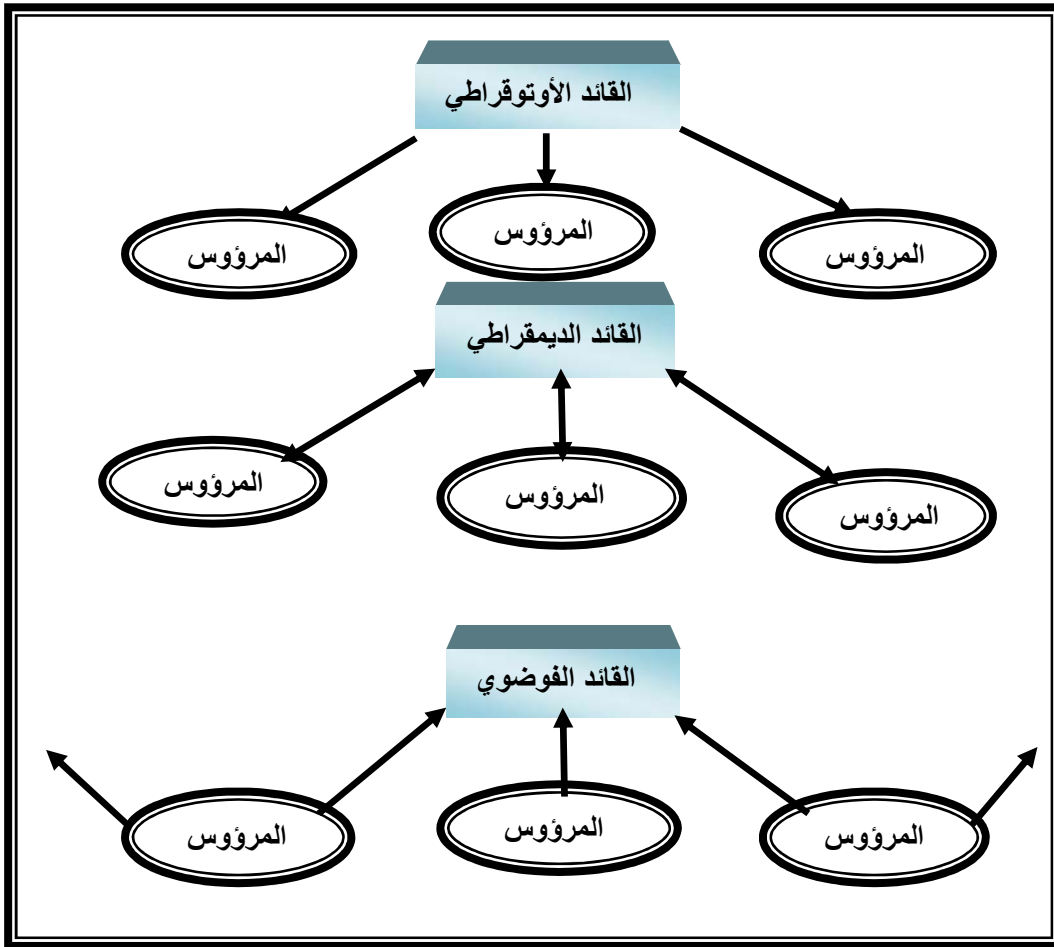
وفيه يترك القائد الحرية للأفراد لاتخاذ قراراتهم، لاعتقاده أن ذلك يجعله محبوبا من أفراد المجموعة، أو لعدم مقدرته على إدارة المجموعة، أو لنوع من اللامبالاة.

ومن الدراسات الرائدة في القيادة دراسة (ليفين - لبييت - وايت) في هذه الدراسة قامت مجموعة من الأفراد بالعمل تحت ثلاثة أساليب من القيادة هي:

الأسلوب التسلطي و الأسلوب الديمقراطي والأسلوب التسيبي، وقد اختلفت إنجازات هذه المجموعات ومناخاتها باختلاف أساليب القيادة، فكان إنتاج المجموعة العاملة تحت قائد متسلط أعلى بقليل من إنتاج المجموعة العاملة بإمرة قائد ديمقراطي، إلا أن العدوانية والاستياء و الاتكالية كانت أشد بين أفراد المجموعة العاملة بإمرة قائد متسلط، وكان الأفراد العاملون تحت قائد ديمقراطي أكثر دافعية وأصالة، أما الأفراد العاملون تحت قائد تسيبي فكانت أقل المجموعات في إنتاجها و دافعتها، وتميز عمل أفرادها بالكثير من إضاعة الوقت والسخط.

4.6. النمط الدبلوماسي:

وهو الذي يجمع بين صفات القائد الشورى في مظهره وصفات القائد التسلطي في جوهره، فهو لبق في التعامل مع مرؤوسيه، ويعتمد على اتصالاته الشخصية معهم لإنجاز العمل ومرونته في معالجة المشكلات التي تواجهه في العمل ويعتقد أن مشاركة مرؤوسيه له في أداء مهامه وفي اتخاذ القرارات هو وسيلة غير عملية، بل وغير مجدية، فهو يحاول إيجاد الإحساس لدى مرؤوسيه بأنهم يشاركونه دون أن يشركهم فعلا، فهو يقود مرؤوسيه بشورية متسلطة. (العلاق، 2016 ، ص9)



الشكل رقم (6) يبين اتجاه التأثير في الأساليب القيادية الثلاثة. (كريم ناصر علي و الدليمي أحمد محمد

مخلف، 2009، ص49)

7. نظريات القيادة:

حاول، ولا يزال يحاول، الكتاب والباحثون، وبخاصة في العلوم السلوكية والعلوم الإدارية منذ أمد بعيد تفسير وشرح الخصائص والسمات والفروق التي تميز القائد عن غيره، وتطورت نتيجة هذه الدراسات والأبحاث المكثفة الكثير من النظريات والنماذج التي تحاول إبراز المقومات والعوامل والخصائص التي

تساعد على نجاح وفاعلية القيادة. (حريم حسن، 2009، ص201)

ومن النظريات الأساسية المهمة التي اهتمت بالقيادة وأوضحت أهم معالمها:

1.7. نظرية الرجل العظيم:

تقوم هذه النظرية على الافتراض القائم بان التغيرات الجوهرية العميقة التي حدثت في حياة المجتمعات الإنسانية إنما تحققت عن طريق أفراد ولدوا بمواهب وقدرات لا تتكرر في أناس كثيرين على مر التاريخ.

وهذه النظرية -على الرغم من وجاهتها- إلا أنها تصطدم ببعض الحالات التي تقلل من صدقها، ففي بعض الحالات نجد أن أمثال هؤلاء الرجال الأفاضال الذين نجحوا في دفع جماعاتهم إلى الأمام، عجزوا في بعض الظروف عن تحقيق أي تقدم مع نفس الجماعات، وفي حالات أخرى عجز هؤلاء الرجال الأفاضال عن قيادة جماعات أخرى غير جماعاتهم الأصلية. (كريم و الدليمي، 2009 ، ص40)

2.7. نظرية السمات (Traits Theory):

حيث ركزت الدراسات الأولية للقيادة على محاولة تحديد السمات التي يتميز بها القائد عن غيره من الأفراد العاديين، وتفترض هذه النظرية أن هناك بعض الصفات الموروثة يولد بها الفرد، وعلى أساسها يمكن التمييز بين القائد وغير القائد، ويمكن تقسيم هذه الصفات إلى المجموعات التالية:

1.2.7. الصفات الفسيولوجية: مثل الطول والعرض والجاذبية والحيوية، وقوة الجسم وشكله.

2.2.7. الصفات الاجتماعية: مثل الصبر واللباقة، والنضج العاطفي والتعاون.

3.2.7. صفات الشخصية: مثل السيطرة والهجومية والثقة بالنفس والكمال والحماس.

4.2.7. الصفات الذاتية: مثل المهارات اللغوية والتقدير، والذكاء، والانجاز، والمسؤولية.

ومن مراجعة الدراسات وجد ارتباط قوي بين سمات الذكاء، والثقة والاعتماد والمسؤولية، والمساهمة الاجتماعية، والمرتبطة الاجتماعية والاقتصادية للقيادة بالمقارنة بغير القيادة، كما وجد ارتباط قويا بين كفاءة القيادة وصفات الذكاء، والقدرة الإشرافية، والمبادرة، وتأكيد الذات الفردية في أسلوب الأداء،

أيضا وجد أن القادة يتمتعون بصفات الذكاء المرتفع، والنضج، والاهتمامات الاجتماعية، وكذلك الدافع القوي للإنجاز العمل، والاحترام والاهتمام الكبير بالناس، وبرغم ذلك فلم تتجح هذه النظريات في التوصل إلى مجموعة محددة وثابتة ومعتمد عليها من الصفات يمكن على أساسها تمييز القائد عن الفرد العادي. (القطارنة زياد حمد، 2017، ص ص16_17)

ولكن هذه النظرية لم تصمد طويلا أمام الانتقادات الكثيرة التي وجهت لها، ومن أهمها:

وجود عدد كبير من السمات التي يصعب حصرها، وعدم سهولة قياس الصفات المحددة، وعدم إمكانية تحديد الدرجة المطلوبة من كل سمة، والاختلاف الأهمية النسبية لكل سمة من وقت الآخر. (حريم، 2009 ، ص202)

3.7. النظرية السلوكية (Behavioral theories):

حيث تهدف هذه النظرية إلى التعرف على العلاقة بين سلوك القائد ومقاييس القيادة الفعالة أو الناجحة، وأهم هذه المقاييس هو درجة رضا المرؤوسين مع القائد ومستوى الأداء أو الإنتاجية للمرؤوسين، وتظهر القيادة في هذه النظرية في نمطين أحدهما هو نمط الثقة والاحترام المتبادل والصدقة والتأييد والاهتمام بظروف كل فرد في المجموعة، والنمط الثاني من القيادة يركز على العمل فيقوم القائد بتحديد مهام كل فرد، علاقات العمل، الاتصالات والأهداف. (القطارنة، 2017، ص17)

ومن بين الدراسات في هذا المجال نجد "كير تلوين" حول سلوك القائد، فضلا عن سماته، يصنع الفارق حيث خلص إلى أن الإتياع يذعنون بشكل عام للقادة المستبدين، عند يكون هؤلاء القادة موجودين، ولكنهم يتجنبون العمل عندما يغيب القادة وعلى النقيض. (التلاوي حسين، 2016، ص 87)

4.7. النظرية الموقفية:

لقد ظهرت النظريات التي بدأت بالتركيز على أن القائد الناجح هو الذي يلاءم ما بين ما يقتضيه الموقف والقرار المتخذ، وبمعنى آخر إن القائد الناجح، هو الذي يغير سلوكه وبكيفية حسب

الموقف الذي هو فيه، هذا وتعتمد نظرية الموقف على ردود فعل الناس في موقف معين، سواء كان المقصود بهؤلاء الناس القائد أو التابعين، وخلاصة هذه النظرية أن التفاعل الذي يحدث بين قائد ومجموعة تابعة في موقف معين، وما ينتج من ردة فعل من هذا القائد قد لا يصلح لأن يتبع نفس الأسلوب مع جماعة أخرى أو حتى مع نفس الجماعة في موقف آخر.

5.7. النظرية التفاعلية:

تعد هذه النظرية مزيجا من كافة النظريات السابقة وغيرها، حيث تعتمد على أساس التكامل بين العوامل التي تؤثر في القيادة سواء كانت تتصل بالقائد وصفاته الشخصية، أو بالمجموعة التي يتولى قيادتها، ومدى قبولها للقائد، أو بالظروف المحيطة بالموقف. وبإيجاز تعتبر هذه النظرية أن القيادة هي محصلة التفاعل الاجتماعي بين القائد ومجموعته التي يشاركها مشاعرهم وأحاسيسهم ومشكلاتهم وأهدافهم ويبدل كل جهده لكسب ثقتهم وتعاونهم معه على تحقيق الأهداف العليا للجماعة. (القطارنة،

2017، ص 18)

6.7. النظرية الوظيفية:

تحدد القيادة هنا في إطار الوظائف والأشخاص الذين يقومون بها طبقا لحجم ما يقوم به كل منهم من هذه الوظائف، وطبقا لذلك فإن هذه النظرية تصلح أساس لاختيار القادة والمديرين في مجال إدارة المؤسسات من نظرا للصعوبات التطبيقية التي تصادفها. (عطوي جودت عزت، 2014، ص 86)

من خلال النظريات نستنتج بأن القيادة ليست صفة مطلقة أو مجموعة سمات يتمتع بها أفراد دون آخرين، وإنما هناك عدة عوامل أخرى تتداخل في الأمر، منها المواقف ونوعية الوظيفة والظروف المحيطة بالجماعة، ونوعية الأتباع وغيرها من العوامل.

الجدول (1) يوضح التطور التاريخي للتفكير في القيادة

المرحلة	التصور السائد	التراكيب السائدة
1920	نظرية السمات	القيادة يمكن أن تفهم من خلال الخصائص المميزة للقائد الأعلى.
1950	نظرية الأسلوب	فاعلية القيادة يمكن أن تتضح من خلال تمييز السلوكيات والأساليب الملائمة.
1960	النظرية الموقفية	القيادة تحدث ضمن السياق ونموذج القيادة يمارس وفقا لكل موقف.
1970	النظرية الكارزمية (سحر الشخصية)	القيادة تهتم بالسلوكيات الشخصية للقيادة وقابليتهم في تغيير المؤسسات.
1980	القيادة الجديدة المدرسة الكاريزمية الجديدة.	القيادة والإدارة مختلفتان ويتطلب من القادة التركيز التحويلي والذي يحيط مدى من الخصائص والسلوكيات بالإضافة إلى سحر الشخصية.
أخر 1990	قيادة الريادية	القيادة يمكن أن تفهم من خلال اختبار اتخاذ القرار الاستراتيجي من قبل السلطات التنفيذية.
	قيادة التغيير	القيادة مرتبطة مرتبطة بصلابة إدارة التغيير. وسلوكيات القائد يمكن أن تفهم ضمن سياق عمله في التسليم بالتغيير.
المصدر: الطائي، 2004 .		

(علك حافظ عبد الناصر وحسين وليد حسين، 2016، ص15)

ومن خلال الجدول يلاحظ بأن تطور فهم القيادة يتوالى من مدرسة إلى أخرى، لكن على الرغم من ذلك فإن مدخل السمات مستمر لحد اليوم، وقد عرف (Goffee&Jones) بأن أسلوبهم لتمييز النواحي الجوهرية للقيادة يستمد جذوره من نظرية السمات، لذلك أبدلا عناصر الشخصية باختبار وخصائص سلوكيات القائد. (عبد الناصر وحسين وليد حسين، 2016، ص15)

8. المرأة والقيادة:

تشير الدراسات إلى أن طبيعة القيادة النسائية، الاهتمام بالناس أكثر من الاهتمام بالانجاز والعمل وذلك لأن طبيعة المرأة العاطفية والتعاون مع من حولها أكثر من الرجل والتصاقها بعملها بشكل أعمق ويؤكدون أن هذا في مصلحة النساء حيث أن الكثير من الشركات والمنظمات بدأت تتجه نحو الإدارة بأسلوب فريق العمل، ومشاركة العمال في القرار بما يجعل الأسلوب النسائي أكثر فعالية.

ولكن الدراسات مؤخرا أثبتت بالتقييم للمواقف العملية أن النساء لا يختلفن عن الرجال في درجة الاهتمام بالعمل أو الناس لأن الواقع العملي يحتاج الأمرين معاً، ومن أنماط القيادة الذي يتناسب مع النساء أكثر (من خلال الدراسات) نمط المشاركة وهو إعطاء القائد أتباعه فرصة اكبر لإبداء الرأي والمشاركة في اتخاذ القرار. (السويدان و باشراويل، 2004، ص208)

وتشير الدراسات كذلك أن الناس ينظرون إلى القيادة النسائية بنظرة أقل درجة من نظرتهم للقيادة الرجالية حتى لو كانت المرأة أكثر نجاحاً وتشير الدراسات أن تقييم الرجل للمرأة في نجاحها كقائدة أقل من تقييم المرأة للمرأة كل هذا يجعل المرأة كقائدة أصعب من مهمة الرجل. (نفس المرجع السابق، 2004، ص209)

9. دوافع الاهتمام بالمرأة القيادية:

إن موضوع القيادة النسائية هو من المواضيع الحديثة، وقد ازداد الاهتمام به في الآونة الأخيرة لعدة عوامل يمكن أن نتلخص على النحو التالي:

أولاً: تزايد أعداد النساء في مواقع العمل، حتى أن تلك النسبة ارتفعت لدرجة أن نسبة النساء العاملات تجاوزت نسبة الرجال في القوى العاملة في بعض الدول كالدنمرك، والسويد، بريطانيا، الولايات المتحدة، ألمانيا في العام 2008.

ثانياً: تقدمهن في المجالات العلمية بصورة ملحوظة، فأصبح هناك عاملات ومبدعات، وحاصلات على جوائز نوبل.

ثالثاً: تقدم المرأة في الحصول على الدرجة العلمية العليا يجعل من النساء موجودات في كافة المهن والمجالات والتخصصات، فهذا جعل منها خيار يفرض نفسه بقوة في المنظمات.

رابعاً: تحول المجتمع إلى مجتمع المعرفة، والذي أصبح يعتمد على القدرة الذهنية لا العضلية.

خامساً: ظهور النساء الرياديات في مختلف المجالات بما فيها قطاع الاعمال، والمشروعات الصغيرة والأعمال الالكترونية.

سادساً: ظهور ما يسمى بالاقتصاد النسوي، فالمرأة أصبحت تمتلك قوة كبيرة في العمل والسوق، بل إن الشركة التي فيها نساء أكثر في الإدارة العليا تكون أكثر ربحاً، وذلك لأن النساء يطبقن قواعد جديدة للعمل، يتمتعن بمهنية عالية، وخصائص تلائم طبيعة المتطلبات الحديثة.

سابعاً: اكتسبت الحركة النسوية شعبية كبيرة في العديد من الدول العالم، فهي تطالب بحقوق المرأة وعدم التمييز في المعاملة بينها وبين الرجل على أساس الجنس. (همسة كريم، 2015، ص37)

خلاصة:

في ضوء ما سبق نلاحظ عدم اتفاق الباحثين على تعريف واحد للقيادة ويعود ذلك إلى تعدد المداخل النظرية، وتعتبر القيادة من أهم الوظائف الإدارية، لذلك يجب أن يتمتع القائد بمجموعة من الصفات والخصائص التي تمكنه من توجيه وإرشاد الموظفين نحو تحقيق أهداف المؤسسة مهما كان جنس القائد امرأة أو رجل.

الجانب الميداني

الفصل الرابع :إجراءات الدراسة الميدانية

تمهيد

- 1 . منهج الدراسة
- 2 . الدراسة الاستطلاعية
- 3 . الأداة المستعملة في الدراسة
- 4 . الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة
- 5 . الدراسة الأساسية
- 6 . الأساليب الإحصائية

تمهيد:

بعدما تم التطرق إلى الجانب النظري، نتناول في هذا الفصل منهجية الدراسة ومنهج ومجتمع الدراسة، والعينة الاستطلاعية والأساسية والخصائص السيكمترية لتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة.

1-منهج الدراسة:

إن أي بحث علمي لا يمكن أن يصل إلى النتائج المرغوبة منه دون السير وفق منهج واضح يتم من خلاله دراسة المشكلة محل البحث، ومن خلال الأسئلة التي تسعى هذه الدراسة للإجابة عليها فقد تم استخدام المنهج الوصفي الاستكشافي الذي يعد مناسباً لطبيعة مثل هذه الدراسات، فهو يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع، و يهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويسمح لنا باستكشاف الظاهرة محل الدراسة.

والمنهج الوصفي هو " أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف الظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كميًا عن طريق جمع البيانات ومعلومات معينة عن ظاهرة أو مشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة". (معمر عبد المؤمن، 2008، ص287)

2- الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر الدراسة الاستطلاعية مرحلة هامة من مراحل إعداد البحوث العلمية فهي تمثل أساساً جوهرياً لبناء البحث كله وإهمال الكتابة عن الدراسة الاستطلاعية في البحث ينقص البحث أحد العناصر الأساسية فيه، ويسقط عن الباحث جهداً كبيراً كان قد بذله فعلاً في المرحلة التمهيديّة للبحث". (مختار محي الدين، 1995، ص45). "وهي تجربة مصغرة مشابهة للتجربة الحقيقية، وهي دراسة أولية". (الدليمي ناهدة، 2016، ص162)

2- 1 - أهداف الدراسة الاستطلاعية: تهدف الدراسة الاستطلاعية إلى:

❖ التعرف على ميدان البحث ومكوناته ومشكلاته.

❖ تكوين صورة ذهنية عن الوضع العام.

❖ التعرف على عينة الدراسة والوقوف على الصعوبات التي تعيق الدراسة الأساسية.

❖ حساب الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة والتحقق من مدى صلاحيتها.

2-2- عينة الدراسة الاستطلاعية: تم اختيار عينة الدراسة الاستطلاعية من المؤسسات التربوية (متوسط

وثانوي) بمدينة ورقلة، تتكون العينة من (30) موظف من المؤسسات التربوية (أساتذة وإداريين).

3-الأداة المستعملة في الدراسة:

بهدف القيام بهذا البحث تم بناء استبانة لقياس اتجاهات الموظفين نحو القيادة النسائية وفق

الخطوات التالية:

-خطوات بناء الاستبيان:

بعد الإطلاع على الجانب النظري والنظريات ومراجعة الدراسات السابقة والتي تناولت موضوع

الدراسة، ثم تحديد الأبعاد من خلال الدراسات السابقة والتراث النظري، وبناء الفقرات المناسبة لهذه الدراسة

وإعادة صياغتها وتغيير وتعديل البعض منها حسب اقتراحات المشرف والمحكمين، من خلال الأبعاد

الثلاثة وهي:

- البعد المعرفي وتضمن (10) فقرات.

- البعد الوجداني وتضمن (08) فقرات.

- البعد السلوكي وتضمن (10) فقرات.

وبالتالي فإن مجموع فقرات الاستبيان هي (28).

-طريقة الإجابة:

تكون طريقة الإجابة على الاستبيان بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة، حسب البدائل المقدمة (موافق

بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) حسب الفقرات الإيجابية، والعكس للفقرات السلبية.

-أوزان البدائل:

تكون أوزان البدائل وفق مقياس ليكرت الخماسي في حال الفقرات الإيجابية وتعكس في حال

الفقرات السلبية كتالي:

الجدول رقم (2)

يوضح طريقة تصحيح الاستبيان.

البدائل	الفقرات الإيجابية	الفقرات السلبية
موافق بشدة	5	1
موافق	4	2
محايد	3	3
غير موافق	2	4
غير موافق بشدة	1	5

يتم الحصول على الدرجة الكلية للمبحوث من خلال جمع درجات جميع الفقرات، حيث أن درجات

المقياس تتراوح ما بين (28 و140) درجة.

4-الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة:

1.4. صدق المحكمين: (الصدق الظاهري)

انطلاقاً مما ذهب إليه (الرفاعي، 1992) "اللجوء إلى عدد من المحكمين ليقوموا بالحكم هل البند

يمثل تمثيلاً صادقاً لما وضع له، وهل يقيسه".

تم التأكد من مدى ملائمة فقرات الاستبانة للغرض الذي وضعت من أجله، وقد تم عرض الاستبانة

على مجموعة من الأساتذة ، لإبداء آرائهم حول مدى صلاحية الأداة والفقرات والأبعاد والبدائل والأوزان،

وقد تم التعديل حسب المقترحات المقدمة.

وفيما يخص البدائل والأوزان كانت مناسبة، وعليه تم قبول الصدق الظاهري بنسبة عالية.

2.4. صدق المقارنة الطرفية (الصدق التمييزي):

جدول رقم (3)

يوضح صدق المقارنة الطرفية.

المجموعتين	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	قيمة (ت) المجدولة	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
الفئة العليا	102.80	5.63	9.180	2.552	18	0.01
الفئة الدنيا	72.60	8.74				

يتضح من خلال الجدول رقم (3) أن قيمة "ت" المحسوبة تقدر ب (9.180) ، وهي أكبر من قيمة "ت"

المجدولة (2.552) ، عند درجة حرية (18) وهي قيمة دالة عند مستوى دلالة (0.01).

وعليه فإن فقرات المقياس ميزت تمييزا واضحا بين المستويات الضعيفة والمستويات القوية، وهو ما يؤكد

أن الفروق كانت فروقا جوهرية، وبالتالي المقياس صادق.

3.4. ثبات المقياس عن طريق التجزئة النصفية:

لقياس ثبات مقياس الاتجاه نحو القيادة النسائية تم استعمال التجزئة النصفية، حيث تم تجزئة المقياس

إلى جزأين.

جدول رقم (4)

يبين معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية.

المتغيرات	معامل الارتباط قبل التعديل	معامل الارتباط بعد التعديل	مستوى الدلالة
اتجاهات الموظفين نحو القيادة النسائية	0.836	0.910	0.01

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (94) فإن معامل ارتباط المحسوب بمعادلة بيرسون

هو (0.836) وبعد تعديله باستعمال معادلة سيبرمان براون أصبحت (0.910) ومستوى دلالة (0.01)

أي أنها قيمة دالة وبالتالي يمكن اعتبار أن المقياس ثابت.

4.4. الثبات عن طريق الفاكرباخ

الجدول رقم (5)

يبين نتائج معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ لكل بعد والدرجة الكلية.

البعد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
البعد المعرفي	10	0.671
البعد الوجداني	08	0.648
البعد السلوكي	10	0.810
الدرجة الكلية	28	0.889

نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (5) المحصل عليه، أن معامل الفاكرباخ الكلية بلغ (0.889)

لدلالة الارتباط بين بنود المقياس و هذا يدل على أن المقياس يتمتع بقدر عالي من الثبات و بالتالي

يمكن تطبيقه على العينة الدراسة الحالية.

ومما سبق نستخلص أن الخصائص السيكومترية لأداة القياس الدراسة والمتمثلة في مقياس الاتجاه

نحو القيادة النسائية، صادقة وثابتة في صيغتها النهائية والتي تتكون من (28) فقرة.

5-الدراسة الأساسية:

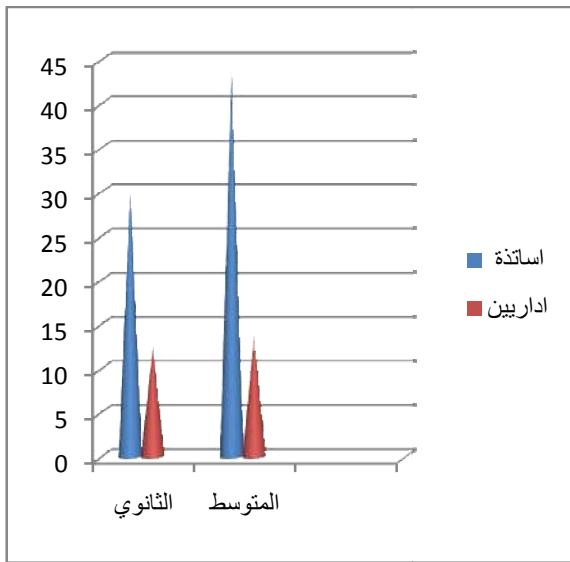
5-1- وصف مجتمع الدراسة:

يتكون المجتمع الأصلي من (2087) موظف تتوزع على (30متوسطة و13ثانوية) بمدينة ورقلة

حسب المعلومات المتحصل عليها من مديرية التربية لولاية ورقلة في للموسم الدراسي 2019 / 2020.

الجدول رقم(6)

يوضح توزيع المجتمع الأصلي



الشكل رقم (7) يوضح توزيع المجتمع الأصلي.

(الشكل من إعداد الطالبة)

النسبة (%)	المؤسسات		
43.98%	918	أساتذة	متوسط
13.79%	288	إداريين	
57.78%	1206	المجموع	
29.80%	622	أساتذة	ثانوي
12.41%	259	إداريين	
42.21%	881	المجموع	
100%	2087	المجموع الكلي	

5-2 - عينة الدراسة الأساسية:

تمثلت عينة الدراسة لموضوع اتجاهات موظفي المؤسسات التربوية نحو القيادة النسائية بمدينة ورقلة

لدى أساتذة وإداريين في كل من (30المتوسطة و13الثانوية)، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية

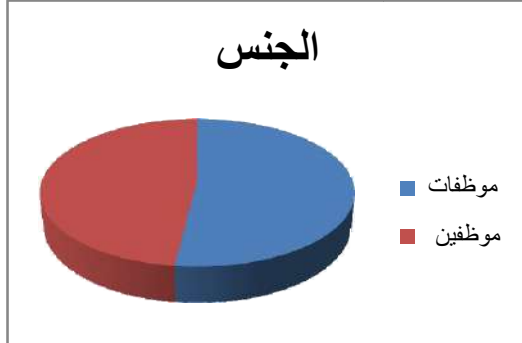
البسيطة.

ويتم حساب عينة الدراسة عن طريق معادلة روبرت ماسون لتحديد حجم العينة .

3.5.توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجدول رقم (7)

يوضح توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الجنس.



الجنس	العدد	النسب المئوية
إناث	200	%51.94
ذكور	185	%48.05
المجموع	385	%100

الشكل رقم (8) يوضح توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الجنس.

(الشكل من إعداد الطالبة)

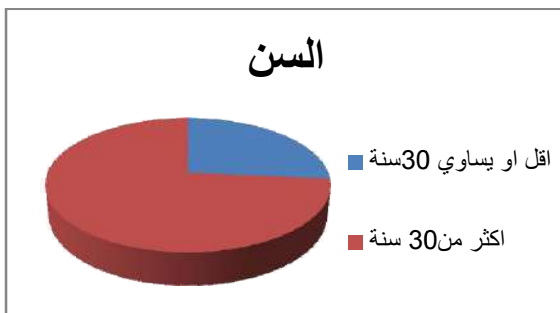
يتضح من خلال الجدول رقم (7)، أن عدد الموظفات (200) موظف بنسبة (%51.94) وعدد

الموظفين (185) موظف بنسبة (%48.05) والمجموع الكلي للعينة (385) موظف.

5. 4. توزيع أفراد العينة حسب متغير السن:

جدول رقم (8)

يوضح توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير السن.



السن	العدد	النسب المئوية
أقل أو يساوي 30 سنة	102	%26.49
أكثر من 30 سنة	283	%73.50
المجموع	385	%100

الشكل رقم (9) يوضح توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير السن.

(الشكل من إعداد الطالبة)

يتضح من خلال الجدول رقم (8)، أن عدد الموظفين أقل أو يساوي 30 سنة بلغ (102) موظف أي بنسبة (26.49%) وعدد الموظفين الأكثر من 30 سنة بلغ (283) موظف أي بنسبة (73.50%) والمجموع الكلي (385) موظف.

5 . 5 . توزيع أفراد العينة حسب متغير الاقدمية

الجدول رقم (9)

يوضح توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الاقدمية.



الاقدمية	العدد	النسبة المئوية
اقل أو يساوي 5 سنوات	134	34.80%
أكثر من 5 سنوات	251	65.19%
المجموع	385	100%

الشكل رقم (10) يوضح توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الاقدمية.

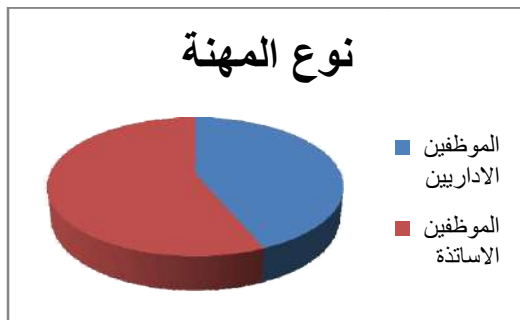
يتضح من خلال الجدول رقم (9)، أن عدد الموظفين أقل أو يساوي 5 سنوات بلغ (134) بنسبة

(34.80%) وعدد الموظفين أكثر من 5 سنوات بلغ (251) موظف أي بنسبة (65.19%).

5 . 5 . توزيع أفراد العينة حسب متغير نوع المهنة

الجدول رقم (10)

يوضح توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير نوع المهنة.



المهنة	العدد	النسب المئوية
إداريين	168	43.63%
أساتذة	217	56.36%
المجموع	385	100%

الشكل رقم (11) يوضح توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير نوع المهنة.

يتضح من خلال الجدول رقم (10)، أن عدد الموظفين الإداريين بلغ (168) بنسبة (43.63%) وعدد الموظفين الأساتذة بلغ (217) أي بنسبة (56.36%).

بعد أن تم تحديد حجم العينة البالغة (385) فرد، تم توزيع أكثر من (385) استمارة على أفراد العينة بمساعدة الزملاء في بعض المؤسسات التربوية والتوزيع المباشر للطلبة لأفراد العينة، وقد تم استرجاع (385) استمارة صحيحة.

6- الأساليب الإحصائية:

- النسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري الخاصة من أجل وصف خصائص العينة.
- معادلة سيبرمان براون في التجزئة النصفية.
- اختبار "ت" لدلالة الفروق بين المتوسطات لمجموعتين لمعرفة الفروق.
- المعالجة الإحصائية باستعمال spss.

الفصل الخامس : عرض وتحليل ومناقشة وتفسير النتائج

تمهيد

1. عرض وتحليل ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى
2. عرض وتحليل ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية
3. عرض وتحليل ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثالثة
4. عرض وتحليل ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الرابعة
5. عرض وتحليل ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الخامسة

خلاصة النتائج

تمهيد

بعد تفرغ نتائج الاستبيانات الموزعة على أفراد عينة الدراسة الأساسية، سيتم عرض وتحليل ومناقشة النتائج المحصل عليها حسب ترتيب فرضيات الدراسة، كما هو موضح فيما يلي:

1- عرض وتحليل ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى:

والتي نصها: هناك اتجاه إيجابي لموظفي المؤسسات التربوية نحو القيادة النسائية بمدينة ورقلة.

للتحقق من هذه الفرضية قامت الطالبة بتحديد الموظفين ذوي الاتجاه المرتفع نحو القيادة النسائية

باستخدام المتوسط الحسابي، والذي قدر ب: (97.17 درجة)، أي أن الحاصلين على الدرجة (97.17)

فما فوق هم الموظفون الذين لديهم اتجاهات إيجابية.

وقامت الطالبة بتوزيع أفراد العينة تبعاً لدرجاتهم في الاتجاهات (الدرجة الكلية) إلى مستويين، كما هو

موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (11)

يوضح طبيعة اتجاهات الموظفين نحو القيادة النسائية بمدينة ورقلة.

النسبة %	المتوسط الحسابي	العدد	المؤشرات الإحصائية المتغيرات
45.71 %	84.73	176	اتجاهات سلبية نحو القيادة النسائية
54.28 %	107.65	209	اتجاهات إيجابية نحو القيادة النسائية
100 %	////	385	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (11) أنه:

- بلغ عدد أفراد العينة الذين تقع درجاتهم ضمن الاتجاه السلبي نحو القيادة النسائية (176) فرداً، وهم يشكلون نسبة (45,71%).

بلغ عدد الأفراد الذين تقع درجاتهم ضمن الاتجاه الإيجابي نحو القيادة النسائية (209) فردا، وهم يشكلون نسبة (54,28%)، وأن المتوسط الحسابي لذوي الاتجاهات الإيجابية المقدر بـ: (107.65) أعلى من المتوسط الحسابي لذوي الاتجاهات السلبية المقدر بـ: (84.73)، ومنه نقبل فرضية البحث القائلة بوجود اتجاهات إيجابية نحو القيادة النسائية لدى عينة البحث.

وتتفق هذه لنتيجة مع العديد من الدراسات منها دراسة (القادر، 1995) والتي أشارت إلى أن (88%) من أفراد العينة لديهم اتجاه إيجابي، وكذلك دراسة (الجندي، 2009) والتي توصلت إلى أن (115.92) من العاملين يوفقون على المرأة القيادية، وكذلك دراسة (محمود ومراد، 2013) والتي توصلت إلى أن 45 % من أفراد العينة لديهم اتجاه إيجابي مقابل 21% لديهم اتجاه سلبي.

وكذلك تتفق دراسة (خليفة، 2013) أن هناك اتجاه إيجابي نحو تولي المرأة المناصب القيادية، كما اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة (القحطان والدوري، 2003) إلى أن هناك اتجاه إيجابي للمرؤوسين نحو المرأة القيادية.

وهذا ما تم تكيده في (دراسة جداولي، 2012) أن هناك اتجاه إيجابي للفرد الجزائري نحو المرأة في المناصب القيادية في المؤسسات التعليمية وللرأة القدرة على تسيير المؤسسات التعليمية، ومختلف المؤسسات الاقتصادية. واختلفت مع دراسة (الغانم، 2007) التي أكدت على وجود نظرة سلبية من المجتمع نحو عمل المرأة وتبوءها مواقع قيادية.

ويمكن تفسير الاتجاه الإيجابي لأفراد العينة نحو القيادة النسائية إلى تكريم الإسلام للمرأة، وعناية الدولة الجزائرية بها في السنوات الأخيرة باعتبارها نصف المجتمع، والتي تشكل عنصرا متميزا في تنمية الاقتصاد الوطني، وكذلك المطالبة العالمية بمساواة المرأة بالرجل في المسؤوليات والامتيازات، وهذا ما توصلت إليه دراسة المقارنة (Aurélie , 2013) إلى وجود تقارب واضح في مبدأ المساواة المهنية بين الجنسين معترف بها القانون الوضعي الجزائري والقانون الفرنسي.

الفصل الخامس : عرض وتحليل ومناقشة النتائج

وقد ترجع هذه النتيجة إلى تزايد طموحها في تحصيل العلم ومناقستها الرجل في مختلف الوظائف، وكذلك زيادة وعي الموظفين بأهمية المرأة القيادية و الجهودات الجبارة التي تقوم بها من اجل تحقيق أهداف المؤسسات التربوية.

وكذلك تحصل المرأة على الاهتمام والتشجيع والمساندة و المشاركة في كل المجالات الاقتصادية والسياسية والثقافية والتربوية، ويرى الكثير أن المؤسسات التربوية هي المكان القريب من الأسرة أو امتداد للأسرة، ولذلك نجد تقبل الموظف للمرأة القيادية في المؤسسات التربوية، كما يمكن أن يعود الاتجاه الايجابي للموظف إلى عناية الدولة الجزائرية التي أصبحت تعطي أهمية بالغة لتعليم المرأة حيث أصبحت جنبا إلى جنب مع الرجل في كل المجالات، وعدم التمايز بين الجنسين في المناصب القيادية، وهذا ما ساعدهم على اكتساب معلومات ومعارف تساعد على تشكل اتجاه ايجابي نحو المرأة القيادية.

2- عرض وتحليل ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية:

-والتي نصها: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات موظفي المؤسسات التربوية نحو القيادة النسائية بمدينة ورقلة حسب متغير الجنس.

الجدول رقم (12)

يوضح نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق حسب متغير الجنس.

المتغيرات	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	قيمة (ت) الجدولة	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
الذكور	185	90,13	13,65	10.40	2.62	383	دال عند 0.01
الإناث	200	103,68	11,88				

يتضح من خلال الجدول رقم (12) أن:

الفصل الخامس : عرض وتحليل ومناقشة النتائج

- متوسط درجات الموظفين الذكور على مقياس الاتجاه نحو القيادة النسائية قدر ب: (90.13) بانحراف معياري قدره (13.65).

- متوسط درجات الموظفات الإناث على مقياس الاتجاه نحو القيادة النسائية قدر ب: (103.68) بانحراف معياري قدره (11.88).

- وكانت قيمة "ت" المحسوبة تساوي (10.40)، وهي أكبر من قيمة "ت" المجدولة (2.62)

بدرجة حرية (383) وهي قيمة دالة عند مستوى دلالة (0.01).

وبناء على هذه النتائج فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاه نحو القيادة النسائية بين الموظفين الذكور والإناث لصالح الموظفات، وهذه النتائج تؤكد صحة الفرضية الثانية والتي تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات موظفي المؤسسات التربوية نحو القيادة النسائية بمدينة ورقلة حسب متغير الجنس.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة جدوالي (2012) والتي توصلت إلى وجود فروق بين الجنسين، وتتفق كذلك مع دراسة (قحطان والدوري)، والتي توصلت إلى أن المرؤوسين من الإناث لديهم اتجاه ايجابي وان الذكور لديهم اتجاه سلبي نحو المرأة القيادية أي أن الذكور غير موافقين على أن تكون المرأة في المناصب القيادية. وكذلك دراسة (فوقية و بيومي) أن الاتجاه يتأثر بالجنس حيث كان اتجاه الرجال أكثر سلبية. وهذا ما توصلت إليها دراسة (بيتي ولي، 1975) إلى أن المرؤوسين من الرجال اقل رضا من المرؤوسات من النساء عند ما تكون القيادة النسائية.

ويمكن تفسير وجود الفروق في الاتجاه لصالح الإناث على الذكور إلى وعي المرأة لحقوقها التي كفلتها لها الشريعة الإسلامية والدستور حيث تنص المادة 51: يتساوى جميع المواطنين في تقلد المهام والوظائف في الدولة دون أي شرط أخرى غير الشرط الذي يحدده القانون.

وهذا ما تنص عليه المواثيق الدولية منها الجمعية العامة للأمم المتحدة عام (2000) حول المرأة وكانت قراراتها المساواة بين الجنسين.

ويمكن أن إرجاع هذه النتيجة إلى محاولة المرأة إبراز مكانتها، وفتح الفرص أمامها للتعليم والعمل بشرط الكفاءة. كما يمكن تفسير هذه النتيجة إلى تنامي طموحها ووعيها وثقتها بإمكاناتها، حيث أن العمل يشعرها باستقلاليتها والإحساس بالمكانة الاجتماعية والشعور بتحمل المسؤولية.

ويمكن تفسير تدني اتجاه الذكور نحو القيادة النسائية إلى أن المرأة حسبهم غير قادرة على حل المشاكل اليومية للعمل وتحيز المرأة القيادية للنساء في العمل، وهذا الاتجاه السلبي قد يكون نتيجة مجموعة من الخبرات والمعارف وجوانب شعورية لدى الموظفين الذكور، والذي نتج عنه سلوك الرفض للمرأة القيادية، ويؤكد ذلك أن اغلب الذكور كان لديهم موافقة على الفقرة التي تنص على عدم قدرة المرأة على حل المشكلات العمل، وكذلك الفقرة التي تنص على أن المرأة تغلبها العاطفة في اتخاذ القرار فيما يخص الموظفين حيث كانت موافقة الذكور على هذه الفقرة أكثر من الإناث.

3- عرض وتحليل ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثالثة:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات موظفي المؤسسات التربوية نحو القيادة النسائية بمدينة ورقلة حسب متغير السن.

الجدول رقم (13)

يوضح نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق حسب متغير السن.

المؤشرات الإحصائية المتغيرات	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	قيمة (ت) الجدولة	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
أقل أو يساوي 30 سنة	102	97,84	14,14	0.54	2.62	383	غير دال
أكبر من 30 سنة	283	96,93	14,56				

يتضح من خلال الجدول رقم (13) أن قيمة " ت " المحسوبة (0.54) وهي أقل من قيمة " ت "

الجدولة (2.62) وعليه فإن "ت" غير دالة إحصائياً، عند درجة حرية (383)، ومنه لا توجد فروق بين الموظفين الذين سنهم أقل أو يساوي (30) سنة والموظفين الذين سنهم أكبر من (30) سنة في الاتجاه نحو القيادة النسائية، وبذلك لم تتحقق الفرضية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الجندي، 2009) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق في اتجاهات العاملين والعاملات نحو تولي المرأة الوظائف الإدارية والقيادية حسب متغير العمر. وتختلف مع دراسة (جدوالي، 2012) حيث توصلت إلى وجود فروق طفيفة في الاتجاه بين كبار وصغار لسن.

ويمكن إرجاع هذه النتيجة إلى انتشار التعليم لكل فئات المجتمع، وكذلك التقارب بين أفراد العينة في السن، وكذلك أن الموظفين مهما كان سنهم فلهم تقريبا نفس التصورات نحو القيادة النسائية في المجتمع الجزائري، لأنهم ينشأون في عملية التنشئة الاجتماعية وكذلك طريقة التعليم تقريبا نفسها، والانفتاح الذي يشهده العالم وتطور التكنولوجيا والتعليم والاقتصاد، وبذلك تقليل الفجوة بين الأجيال، حيث تتطلب الحياة المعاصرة مشاركة المرأة في جميع مجالات الحياة، وكذلك النموذج الطيب الذي قدمته المرأة في المناصب

الفصل الخامس : عرض وتحليل ومناقشة النتائج

القيادية لجمع الفئات العمرية، والمساواة في المعاملة بين جميع الموظفين، وهذه المشاعر الإيجابية لدى جميع الفئات.

4- عرض وتحليل ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الرابعة:

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات موظفي في المؤسسات التربوية نحو القيادة النسائية بمدينة ورقلة حسب متغير الأقدمية.

الجدول رقم (14)

يوضح نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق حسب متغير الأقدمية.

المتغيرات	المؤشرات الإحصائية	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	قيمة (ت) الجدولة	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
أقل أو يساوي 5 سنوات	134	97,02	15.18	0.15	2.58	383	غير دال	
								أكثر من 5 سنوات

- يتضح من خلال الجدول رقم (14) أن قيمة "ت" المحسوبة (0.15) أقل من قيمة "ت" الجدولة (2.58) وعليه فإن "ت" غير دالة إحصائياً، عند درجة حرية (383)، ومنه لا توجد فروق بين الموظفين الذين خبرتهم أقل أو يساوي 5 سنوات والموظفين الذين خبرتهم أكبر من 5 سنوات في الاتجاه نحو القيادة النسائية، وبذلك لم تتحقق الفرضية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (خيال سهاد، 2016) والتي توصلت إلى أنه لا توجد فروق حسب متغير الأقدمية في الاتجاه نحو القيادة النسائية، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (الجندي، 2009) على عدم وجود فروق في اتجاهات العاملين والعاملات العمانيين نحو القيادة النسائية حسب سنوات العمل. كما اتفقت مع

الفصل الخامس : عرض وتحليل ومناقشة النتائج

دراسة (إبراهيم، 1986) حول اتجاهات الموظفين نحو عمل المرأة حيث توصلت إلى عدم وجود فروق في سنوات الخدمة بين أفراد العينة.

وقد ترجع هذه النتيجة إلى التقارب في سنوات العمل بين أفراد العينة، يمكن يساهم هذا التقارب في تشابه وجهات النظر لديهم نحو المرأة القيادية. وقد تعود أيضا إلى تحقيق العدالة بين الرجل والمرأة في العمل بما يكفل ذلك القانون والدستور.

وكذلك يمكن أن تعود هذه النتيجة إلى تكافؤ الفرص بين الموظفين، وكذلك في ضوء تحقيق العدالة والمساواة بين الموظفين، وكذلك انتشار حملات التوعية لدور المرأة مهد الطريق نحو تقبل الموظف الجزائري للمرأة القيادية مهما كانت سنوات عمله.

5- عرض وتحليل ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الخامسة:

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات موظفي في المؤسسات التربوية نحو القيادة النسائية بمدينة ورقلة حسب متغير نوع المهنة.

الجدول رقم (15)

يوضح نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق حسب متغير نوع المهنة.

المؤشرات الإحصائية المتغيرات	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	قيمة (ت) الجدولة	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
الموظفين الإداريين	168	97.77	14,19	0.71	2.62	383	غير دال
الموظفين أساتذة	217	96.70	14,63				

يتضح من خلال الجدول رقم (15) أن قيمة "ت" المحسوبة (0.71) أقل من قيمة "ت"

الجدولة (2.62) وعليه فإن "ت" غير دالة إحصائية، عند درجة حرية (383)، ومنه لا توجد فروق بين

الموظفين الأساتذة والإداريين في اتجاهاتهم نحو القيادة النسائية، وبذلك لم تتحقق الفرضية.

يمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن كل من الأساتذة والإداريين يعملون تحت نفس الظروف العمل ولهم نفس مناخ العمل التنظيمي، رغم اختلاف نوع المهنة بين الأساتذة والإداريين، إلى أنهم يخضعون إلى نفس قانون الخاص بتنظيم مهام كل موظف، ويخضعون إلى تقييم محدد من طرف السلطة بما يكفل العدالة بين الموظفين، ويطبّقون نفس السياسة المحددة من وزارة التربية الوطنية والأوامر من نفس القائد، ويتلقون نفس المعاملة من طرف القيادة لذلك لا يوجد اختلاف في الاتجاهات حسب متغير نوع المهنة.

خلاصة النتائج

إن الهدف من إجراء هذه الدراسة هو معرفة طبيعة الاتجاهات السائدة لدى موظفي المؤسسات التربوية (متوسط، ثانوي) نحو القيادة النسائية بمدينة ورقلة، ومعرفة الفروق بينهم حسب متغير (الجنس، والسن والاقدمية، نوع المهنة).

وقد كانت هناك اتجاهات إيجابية لأفراد العينة نحو القيادة النسائية في المؤسسات التربوية بمدينة ورقلة، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية حسب متغير الجنس، وعدم وجود فروق في متغير السن و الاقدمية و نوع المهنة في الاتجاهات نحو القيادة النسائية.

قد يعود هذا الاتجاه الإيجابي إلى عدة أسباب منها التطور التكنولوجي والانفتاح على العالم، مما جعل المرأة تفرض نفسها بقوة وجدارة في الوصول إلى المناصب العليا في جميع المجالات، وبالأخص المؤسسات التربوية لأنه حسب الكثير من الباحثين أن المؤسسات التربوية والمستشفيات والخدمة الاجتماعية هي الوظائف الأقرب للمرأة والتي تشهد تقبل المجتمع الجزائري والعربي لعمل المرأة.

المقترحات

- إعطاء القيادات النسائية المزيد من الصلاحيات لإعداد وتنفيذ الخطط التربوية.
- توفير برامج تأهيل وتدريب المرأة العاملة من أجل النهوض بها وتمكينها من تحمل مسؤولياتها.
- اختيار القادة على أساس الكفاءة والموضوعية، وإعطاء المرأة الفرصة لأنها نصف المجتمع ولديها القدرة على القيادة.
- ضرورة نشر الوعي وتنقيف الموظفين بأهمية المرأة في المراكز القيادية وضرورة التعاون معها من أجل تحقيق أهداف المؤسسة التربوية.
- يجب أن تكون هناك الكثير من الدراسات والأبحاث حول المرأة القيادة.
- الاهتمام بجانب العلاقات الإنسانية بين الموظفين والقيادة والتعاون في عملية صنع القرار.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

1- المراجع باللغة العربية :

- أبو العزم عطية، مصطفى كامل. (د، س). السلوك التنظيمي. المكتب الجامعي الحديث. الإسكندرية: مصر.
- أبو العلا، ليلي محمد حسني. (2013). مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية. دار يافا ودار الجنادرية. عمان: الأردن.
- أبو العلا، ليلي محمد حسني. (2014). إستراتيجية مقترحة لتفعيل دور القيادة النسائية السعودية في صناعة القرار التربوي. المجلة الدولية التربوية المتخصصة. المجلد 3- العدد (10).
- أبو النصر، فتحي محمد. (2008). مدخل إلى الإدارة التربوية. دار الميسرة. عمان: الأردن.
- أبو النيل، محمود السيد. (2009). علم النفس الاجتماعي. مكتبة الانجلو المصرية. القاهرة: مصر.
- أبو طاحون، أمل لطفي. (2012). القيادة التربوية الفاعلة. أمواج للنشر والتوزيع. عمان: الأردن.
- أحمد، أمال يعقوب. (1989). علم النفس الاجتماعي. بيت الحكمة. بغداد.
- أرنوف وبيتيج. (1994). مقدمة في علم النفس. ترجمة عادل عز الدين. الأسيطول ديوان المطبوعات الجامعية: الجزائر.
- الألوسي، جمال حسين. (1988). علم النفس العام. جامعة بغداد. بغداد.
- التلاوي، حسين. (2016). لقيادة. دار كلمات عربية للترجمة والنشر. القاهرة.
- الجندي، نزيه أحمد. (2009). اتجاهات العاملين والعاملات العمانيين نحو تولي المرأة الوظائف الإدارية القيادية. مجلة جامعة دمشق. المجلد 25 - العدد (3+4).
- الختاتنة، سامي محسن و النوايسة، فاطمة عبد الرحيم. (2011). علم النفس الاجتماعي. دار حامد.

- الدليمي، ناهدة عبد زيد. (2016). *أسس وقواعد البحث العلمي*. دار صفاء للنشر والتوزيع. عمان.
- الدوري، أسماء قحطان عبد الرحمان. (2003). *اتجاهات المرؤوسين من الجنسين تجاه القيادات النسائية*. العدد 22. أكتوبر - ديسمبر، ص ص: 65-83.
- السيسى، شعبان على حسين. (2009). *السلوك التنظيمي*. دار الهناء: مصر.
- السويديان، طارق محمد و بإشراحيل، فيصل عمر. (2004). *صناعة القائد*، ط3. صناعة المجد.
- الشويحات، صفاء. (2017). *المعوقات الاجتماعية والثقافية التي تحول دون تولي المرأة المتعلمة مناصب قيادية، المجلة الأردنية للعلوم الاجتماعية*. المجلد 10_ العدد (1).
- الصيرفي، محمد. (2006). *القيادة الإدارية الإبداعية*. دار الفكر الجامعي. الإسكندرية.
- الطجم، عبد الله بن عبد الغني و السواط الله، طلق بن عوض. (2003). *السلوك التنظيمي*، ط4. دار حافظ: المملكة العربية السعودية.
- الطيريري، عبد الرحمان بن سليمان. (1997). *القياس النفسي والتربوي*. مكتبة الرشد. الرياض: المملكة العربية السعودية.
- العدوانى، حنان ناصر. (2014). *الأنماط القيادية وعلاقتها بالضغوط التنظيمية*، ط1. دار سعد الصباح للنشر والتوزيع: الكويت.
- القطارنة، زياد حمد. (2017). *أساليب القيادة واتخاذ القرارات الفعالة*. دار الأكاديميون للنشر، ط1: الأردن.
- القاضي، يوسف محمد. (2015). *السلوك التنظيمي*، ط1. الأكاديميون للنشر والتوزيع. عمان: الأردن.
- المغربي، محمد الفاتح محمود بشير. (2016). *السلوك التنظيمي*. دار الجنان. عمان.
- الملا، سلوى. (1993). *علم النفس الاجتماعي*، ط3. دار الشروق: القاهرة.

- باعمر، الزهرة. (2006). *اتجاهات المرأة نحو بعض القضايا الاجتماعية في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية*. رسالة لنيل شهادة الماجستير. جامعة قاصدي مرباح. ورقلة. الجزائر.
- تواتيت، نسرين. (2014). *القيادة النسوية وعلاقتها بأداء العاملين*. رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الحاج لخضر. باتنة، الجزائر.
- حريم، حسن. (2009). *السلوك التنظيمي*، ط3. دار حامد للنشر والتوزيع. عمان: الأردن.
- خليفة، عبد اللطيف محمد و شحاتة، عبد المنعم محمود. (د، س). *سيكولوجية الاتجاهات*. دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.
- خليفة، عبد اللطيف محمد. (2000). *دراسات في علم النفس الاجتماعي*. مج2. دار قباء: القاهرة.
- خيال، سهاد محمد أسامة. (2016). *اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية نحو الأدوار القيادية للمرأة*. رسالة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير. جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- درويش، زين العابدين. (1999). *علم النفس الاجتماعي أسسه وتطبيقاته*. دار الفكر العربي: القاهرة.
- دويدار، عبد الفتاح. (1992). *سيكولوجية العلاقة بين مفهوم الذات والاتجاهات*. دار النهضة العربية. بيروت.
- راتب، سلامة السعود وإبراهيم، على حسنين. (2016). *التنمية المهنية للقيادات الإدارية التربوية*. دار صفاء. عمان: الأردن.
- زايد، محمد عادل. (2003). *إدارة الموارد البشرية رؤية إستراتيجية*. دار الكتب العربية: مصر.
- سميرة، ملاك. (2015). *المرأة القائد بالإدارة في الجزائر*. رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة المسيلة: الجزائر.
- سيد عبد الله، معتز. (1989). *الاتجاهات التعصبية*. المجلس الوطني للثقافة والفنون والأدب: الكويت.

- شاكرا، سوسن مجيد. (2014). أسس بناء الاختبارات والمقاييس النفسية والتربوية، ط3. مركز دبيونو لتعليم التفكير. عمان: الأردن.
- صديق، حسين. (2012). الاتجاهات من منظور علم الاجتماع. مجلة جامعة دمشق. مج 28- العدد3+4.
- عالم، احمد خالد. (2008). درجة ممارسة القيادة التربوية في الإدارة العامة للتربية والتعليم. رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- عبد الرحمان، سعد. (2008). القياس النفسي، ط5. هبة النيل العربية للنشر والتوزيع: مصر.
- عبد فليح، فاروق و محمد، السيد عبد المجيد. (2005). السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار الميسرة: مصر.
- عبودي، زيد. (2010). دور القيادة التربوية في اتخاذ القرار، ط1. دار الشروق. عمان: الأردن.
- عطوف محمود، ياسين. (1981). مدخل في علم النفس الاجتماعي. دار النهار للنش. بيروت.
- عطوي، جودت عزت. (2014). الإدارة المدرسية الحديثة، ط8. دار الثقافة للنشر والتوزيع. عمان: الأردن.
- علاق، بشير. (2009). القيادة الإدارية. دار اليازوري. عمان: الأردن.
- علك حافظ، عبد الناصر و ليد حسين عباس، حسين. (2016). الأنماط القيادية، ط1. دار غيداء. عمان.
- عويضة، محمد كامل. (1996). علم النفس الصناعي، ط1. دار الكتب العلمية. بيروت: لبنان.
- مجلة حقوق الطفل والمرأة. (2016 ابريل - سبتمبر). اثر الاستنتاجات الوزارية للاتحاد من اجل المتوسط المصادق عليها سنة 2013 بباريس. رقم 38. مركز الإعلام والتوثيق حول حقوق الطفل والمرأة. ص13.

- محمد، حسن أحمد صالح وآخرون. (د، س). *الصحة النفسية وعلم النفس الاجتماعي والتربية الصحية*. مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية.
- محمد، عبد الخالق احمد. (2015). *علم النفس الشخصية*، ط2. مكتبة الانجلو: مصر.
- محمود، عطوف ياسين. (1981). *مدخل في علم النفس الاجتماعي*. دار النهار للنشر. بيروت.
- مشعان، هادي ربيع. (2008). *علم النفس الإداري*، مكتبة المجتمع العربي عمان: الأردن .
- معمر، على عبد المؤمن. (2008). *البحث في العلوم الاجتماعية*، ط1. المجموعة العربية للتدريب والنشر. القاهرة : مصر.
- ملاك، سميرة. (2015). *المرأة القائد بالإدارة في الجزائر*. رسالة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير، جامعة سطيف، الجزائر.
- ملحم، سامي محمد. (2001). *الإرشاد والعلاج النفسي*. دار المسيرة، ط1. مدينة نصر، القاهرة.
- كريم، ناصر علي و الدليمي، أحمد محمد مخلف. (2009). *علم النفس الإداري*، ط1. دار وائل. عمان.
- كريم، همسة محمد يوسف. (2015). *السلوك القيادي للمرأة الفلسطينية في المواقع الإدارية الحكومي*. رسالة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير، جامعة الأقصى، فلسطين.
- لهلوب، ناريمان يونس. (2015). *مهارات القيادة التربوية الحديثة*، ط1. دار الخليج للنشر. عمان: الأردن.
- نشواتي، عبد المجيد. (2003). *علم النفس التربوي*، ط4. دار الفرقان للنشر. عمان: الأردن.
- وحيد، احمد عبد اللطيف. (2001). *علم النفس الاجتماعي*. دار الميسرة. عمان: الأردن.

-أسو، علي صالح سعيد و حسين عباس، حسين وليد. (2016). الشخصية القيادية، ط1. دار غيداء للنشر والتوزيع. عمان.

-David G .Myers, Luc Lamarche. (1992) . psychologie sociale .ed : McGraw-Hill. Québec.

الملاحق

الملحق رقم (1): استمارة التحكيم

جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم: علم النفس وعلوم التربية
شعبة: علم النفس

استمارة التحكيم

الطالبة:

تخصص: ثانية ماستر علم النفس عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية
الأستاذ(ة):

الدرجة العلمية:

التخصص:

السلام عليكم ... حية طيبة، وبعد:

أستاذي الفاضلأستاذتي الفاضلة،أضع بين يديك هذه الاستمارة التي تهدف إلى تحكيم موضوع

الدراسة: (اتجاهات موظفي المؤسسات التربوية نحو القيادة النسائية بمدينة ورقلة) فأرجوا من سيادتكم

تقويم هذه الأداة بما يخدمها ويعدلها وذلك من خلال:

1. مدى وضوح الصياغة اللغوية وتأديتها للمعنى.

2. مدى قياس الفقرات للبعد.

3. مدى انتماء الفقرات لا بعادها

4. مدى ملائمة عدد الفقرات في كل بعد.

5. مدى ملائمة بدائل الأجوبة.

- وتكون طريقة الإجابة من خلال وضع علامة (X) في الخانة المناسبة من الجدول المفروق الخاص بالتحكيم.

أولاً: المفاهيم الإجرائية للدراسة :

اتجاهات الموظفين نحو القيادة النسائية:

هي الحالة الشعورية للموظف في المؤسسات التربوية بمدينة ورقلة، والتي تكونت بناء على ما لديه من معارف وخبرات حول موضوع القيادة النسائية، وقد تؤدي بهم هذه الحالة الشعورية إلى القيام ببعض الاستجابات والأفعال، وتحدد من خلال الدرجة التي يحصل عليها الموظف من خلال استجابته على بنود المقياس مقياس الاتجاهات نحو القيادة النسائية والذي يتكون من ثلاث أبعاد هي: البعد المعرفي والبعد الوجداني والبعد السلوكي.

ثانياً: مقياس الاتجاهات نحو القيادة النسائية :

البعد	الفقرات	مناسبة	غير مناسبة	اقتراح التعديل	اقتراح البديل
البعد المعرفي	1. أعتقد أن المرأة القيادية ترحب بكل فكرة جديدة .				
	2. أرى أن المرأة القيادية أقدر من الرجل على الإبداع .				
	3. أعتقد أنه في المراكز القيادية يكون الرجل أكثر حكمة من المرأة .				
	4. أظن أن المرأة القيادية لا تتوانى على معاقبة المهمل من الموظفين .				
	5. أعتقد أن المرأة القيادية لديها القدرة على التخطيط للمهام المستقبلية .				
	6. أعتقد أن المرأة القيادية تمتلك القدرة على فهم أهداف المؤسسة .				

الملاحق

				7.أظن أن المرأة القيادية غير قادرة على حل مشكلات العمل .		
				8.أعتقد أن المرأة القيادية تقصر في تدخلها في حل المشكلة حتى تصبح خطيرة .		
				9.أعتقد أن المرأة القيادية تقود الجماعة بأكثر فعالية .		
				10.أعتقد المرأة القيادية تبحث عن طرق جديدة لكيفية انجاز المهام .		
				1.أشعر أن المرأة القيادية تغلبها العاطفة في اتخاذ قرار يخص الموظفين .	البعد الوجداني	
				2.أشعر أن المرأة القيادية تتميز بالاتزان الانفعالي .		
				3.أشعر أن المرأة القيادية قادرة على كسب ثقة الموظفين .		
				4.أشعر أن المرأة القيادية لا تساير التغيرات في مجال العمل .		
				5.أشعر أن المرأة القيادية أكثر جدية في التعامل مع الموظفين من الرجل .		
				6.أشعر أن المرأة القيادية تجد صعوبة في تكوين علاقات إنسانية مع الموظفين.		
				7.أشعر أن المرأة القيادية تتحيز إلى العاملات أكثر من العمال.		
				8. أشعر أن المرأة القيادية تحفز الأشخاص المتميزين في العمل .		
				1.أساند المرأة في قيادة المؤسسات التربوية .		البعد السلوكي
				2.أرى أن المرأة القيادية دقيقة ومنظمة في عملها .		
				3.أدعم قيادة المرأة للعمل لأنه يكسبها احترام الآخرين .		
				4.أساند تولي المرأة قيادة العمل لأنها تسد العجز في القيادات الرجالية .		
				5.أرى أن المرأة القيادية لديها نقص الكفاءة في العمل .		
				6.أمانع أن يكون للمرأة دور قيادي بارزا في المؤسسة التربوية.		
				7.أرى المرأة القيادية تركز على الأخطاء.		
				8.أرى أن المرأة القيادية تتحدث عن التوجهات المستقبلية لتنفيذ العمل .		
				9.تساند المرأة القيادية تكوين علاقات تعاونية بين الموظفين .		
				10.أرى أن المرأة القيادية تساند الموظفين في تطوير مهاراتهم الجديدة .		

ثالثاً: جدول يوضح مدى ملائمة البدائل الأوزان لبدائل الأجوبة :

1- بدائل الأجوبة:

ماذا تقترح	غير مناسب	مناسب	أوزان بدائل الأجوبة
			موافق بشدة ← 5
			موافق ← 4
			محايد ← 3
			غير موافق ← 2
			غير موافق بشدة ← 1

الملحق رقم (2) قائمة أسماء المحكمين

الجامعة	الدرجة العلمية	الاسم واللقب	الرقم
ورقلة	أستاذ تعليم عالي	الوناس مزياني	1
ورقلة	أستاذ تعليم عالي	ياسين محجر	2
ورقلة	أستاذ تعليم عالي	الطاوس وازي	3
ورقلة	أستاذ محاضر أ	الحاج كادي	4
ورقلة	أستاذ محاضر أ	عبد العزيز خميس	5
ورقلة	أستاذ محاضر أ	إسماعيل الأعور	6

الملحق رقم (3): الاستبيان النهائي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس وعلوم التربية

السلام عليكم أما بعد:

بهدف إعداد مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر اكايمي، نضع بين يديك هذا الاستبيان، والمكون من عدة فقرات حسب الأبعاد المدروسة، فالرجاء الإجابة عنها بكل دقة وتمعن، ونحيطكم علما بأن هذا الاستبيان سوف يستخدم لغرض البحث العلمي فقط. وسيتم معاملة المعلومات بسرية تامة. وشكرا على حسن تعاونكم وتجاوبكم معنا لإتمام هذا العمل.

ملاحظة تكون الإجابة بوضع علامة (X) أمام الخانة المناسبة.

البيانات الشخصية:

المهنة :

المؤسسة : متوسط ثانوي

الجنس : أنثى ذكر

السن :

الاقدمية : (عدد سنوات الخدمة)

مثال توضيحي:

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة
			X		أرى أن المرأة القيادية ملتزمة بمواعيد العمل.

الملاحق

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرات
					1.أعتقد أن المرأة القيادية ترحب بكل فكرة جديدة.
					2.أرى أن المرأة القيادية أقدر من الرجل على الإبداع .
					3.أعتقد أنه في المراكز القيادية يكون الرجل أكثر حكمة من المرأة.
					4.أظن أن المرأة القيادية لا تتوانى على معاقبة المهمل من الموظفين.
					5.أعتقد أن المرأة القيادية لديها القدرة على التخطيط للمهام المستقبلية.
					6.أعتقد أن المرأة القيادية تمتلك القدرة على فهم أهداف المؤسسة.
					7.أظن أن المرأة القيادية غير قادرة على حل مشكلات العمل.
					8.أعتقد أن المرأة القيادية تقصر في تدخلها في حل المشكلة حتى تصبح خطيرة.
					9.أعتقد أن المرأة القيادية تقود الجماعة بأكثر فعالية.
					10.أعتقد المرأة القيادية تبحث عن طرق جديدة لكيفية انجاز المهام.
					11.أساند المرأة في قيادة المؤسسات التربوية.
					12.أرى أن المرأة القيادية دقيقة ومنظمة في عملها.
					13.أدعم قيادة المرأة للعمل لأنه يكسبها احترام الآخرين.
					14.أساند تولي المرأة قيادة العمل لأنها تسد العجز في القيادات الرجالية.
					15.أرى أن المرأة القيادية لديها نقص الكفاءة في العمل.
					16.أمانع أن يكون للمرأة دور قيادي بارزا في المؤسسة التربوية.
					17.أرى أن المرأة القيادية تركز على الأخطاء.
					18.أرى أن المرأة القيادية تساند الموظفين في تطوير مهاراتهم الجديدة.
					19.أرى أن المرأة القيادية تتحدث عن التوجهات المستقبلية لتنفيذ العمل.
					20.تساند المرأة القيادية تكوين علاقات تعاونية بين الموظفين.
					21.أشعر أن المرأة القيادية تغلبها العاطفة في اتخاذ قرار يخص الموظفين.
					22.أشعر أن المرأة القيادية تتميز بالانزنان الانفعالي.
					23.أشعر أن المرأة القيادية قادرة على كسب ثقة الموظفين.
					24.أشعر أن المرأة القيادية لا تساير التغيرات في مجال العمل.
					25.أشعر أن المرأة القيادية أكثر جدية في التعامل مع الموظفين من الرجل.
					26.أشعر أن المرأة القيادية تجد صعوبة في تكوين علاقات إنسانية مع الموظفين.
					27.أشعر أن المرأة القيادية تتحيز إلى العاملات أكثر من العمال.
					28.أشعر أن المرأة القيادية تحفز الأشخاص المتميزين في العمل.

الملاحق

الملحق رقم (4) الخصائص السيكومترية للأداة:
-الصدق التمييزي:

Group Statistics

	VAR00002	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
VAR00001	1,00	10	102,8000	5,63323	1,78139
	2,00	10	72,6000	8,74579	2,76566

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
VAR00001	Equal variances assumed	,746	,399	9,180	18	,000	30,20000	3,28971	23,28857	37,11143
	Equal variances not assumed			9,180	15,371	,000	30,20000	3,28971	23,20286	

-الثبات عن طريق التجزئة النصفية:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	,817
		N of Items	14 ^a
	Part 2	Value	,771
		N of Items	14 ^b
		Total N of Items	28
Correlation Between Forms			,836
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		,911
	Unequal Length		,911
Guttman Split-Half Coefficient			,910

الملاحق

-الثبات الفا كرنباخ:

الفاكرنباخ للبعد الوجداني

Cronbach's Alpha	N of Items
,648	8

الفاكرنباخ للبعد المعرفي

Cronbach's Alpha	N of Items
,671	10

الفاكرنباخ للبعد السلوكي

الفاكرنباخ الكلية

Cronbach's Alpha	N of Items
,889	28

Cronbach's Alpha	N of Items
,810	10

الملحق رقم (5) نتائج الدراسة الأساسية.

-النتائج الإحصائية للفرضية الأولى.

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الاتجاه	176	84,7330	10,40012	,78394
	209	107,6507	7,25414	,50178

-النتائج الإحصائية للفرضية الثانية.

الجنس		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
اناث_ ذكور	اناث	200	103,6850	11,88706	,84054
	ذكور	185	90,1351	13,65165	1,00369

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
اناث_ ذكور	Equal variances assumed	2,337	,127	10,406	383	,000	13,54986	1,30215	10,98961	16,11012
	Equal variances not assumed			10,350	366,096	,000	13,54986	1,30916	10,97544	16,12428

-النتائج الإحصائية للفرضية الثالثة.

Group Statistics

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
السن	اكبر من30	283	96,9329	14,56067	,86554
	اقل او يساوي 30	102	97,8431	14,14406	1,40047

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means					95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
الاتجاه	Equal variances assumed	,016	,899	-,545	383	,586	-,91028	1,66903	-4,19188	2,37133
	Equal variances not assumed			-,553	183,315	,581	-,91028	1,64635	-4,15851	2,33796

-النتائج الإحصائية للفرضية الرابعة.

Group Statistics

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الأقدمية	اكبر من 5سنوات	251	97,2550	14,05271	,88700
	اقل او يساوي 5سنوات	134	97,0224	15,18828	1,31207

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means					95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
الأقدمية	Equal variances assumed	1,176	,279	,150	383	,881	,23259	1,54676	-2,80862	3,27380
	Equal variances not assumed			,147	254,110	,883	,23259	1,58376	-2,88637	3,35155

-النتائج الإحصائية للفرضية الخامسة.

Group Statistics

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المهنة	استاذ	217	96,7097	14,63834	,99372
	اداري	168	97,7738	14,19779	1,09538

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
المهنة	Equal variances assumed	,610	,435	-,717	383	,474	-1,06413	1,48474	-3,98340	1,85513
	Equal variances not assumed			-,720	364,247	,472	-1,06413	1,47896	-3,97251	1,84425