

Ahmed, Eman Ibrahim El Desouki. (2021). Degree of Practicing Leadership skills among Female Students at Imam AbdulRahman bin Faisal University. *Journal of Educational Science*, 7 (2), 267-300.

Degree of Practicing Leadership skills among Female Students at Imam AbdulRahman bin Faisal University

Eman Ibrahim El Desouki Ahmed
College of Education
Imam Abdulrahman Bin Faisal University

Abstract:

The purpose of the study was to investigate the degree of practicing leadership skills among female students at Imam AbdulRahman bin Faisal University. The original community from which the sample of the study consisted of all the female students at the college of Education at Imam Abdul Rahman bin Faisal University (156). The sample of the study included (101) students and it was chosen randomly. The study employed a descriptive research design in order to address the research objectives. The results of the study showed differences in the degree of practicing leadership skills among female students attributed to the level of study, social participation and training. The study did not show differences in the degree of practicing leadership skills attributed to the specialization variable. Based on these results, the study made some recommendations in order to improve the leadership skills among female students at Imam Abdul Rahman bin Faisal University.

Keywords: Cognitive Skills, Human skills, Strategic Skills, Faculty of Education.

أحمد. إيمان إبراهيم الدسوقي. (٢٠٢١). درجة ممارسة المهارات القيادية لدى الطالبات في جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل. مجلة العلوم التربوية، ٧ (٢)، ٢٦٧-٣٠٠.

درجة ممارسة المهارات القيادية لدى الطالبات في جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل

د. إيمان إبراهيم الدسوقي أحمد^(١)

المستخلص:

تهدف الدراسة الحالية إلى الكشف عن درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طالبات كلية التربية بجامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل من وجهة نظرهن؛ ويتألف المجتمع الأصلي الذي اشتمت منه عينة الدراسة من جميع طالبات كلية التربية بجامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل والبالغ عددهن (١٥٦) طالبة، واختيرت عينة عشوائية منهن قوامها (١٠١) طالبة. وللوصول إلى هدف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وطوّرت استبانة للوقوف على درجة ممارسة المهارات القيادية لدى الطالبات. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة المهارات القيادية ككل مرتفع لدى الطالبات، بالإضافة إلى ذلك أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق دالة إحصائية في مستوى ممارسة المهارات القيادية تُعزى إلى متغير المستوى الدراسي والمشاركة المجتمعية والتدريب، ولم تظهر الدراسة وجود فروق دالة إحصائية في مستوى ممارسة المهارات القيادية تُعزى إلى متغير التخصص. وبناءً على هذه النتائج قدّمت الدراسة بعض التوصيات التي يمكن من خلالها تنمية المهارات القيادية لدى طالبات جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل.

الكلمات المفتاحية: المهارات المعرفية، المهارات الإنسانية، المهارات الاستراتيجية، كلية التربية.

^(١) كلية التربية، جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل، eiahmed@iau.edu.sa.

المقدمة:

حظي موضوع المهارات القيادية باهتمام كبير من المتخصصين في النصف الثاني من القرن العشرين، ويُعدُّ Frederic Rudolph (1962) من أوائل المهتمين بدراسة المهارات القيادية لدى الطلبة في التعليم الجامعي مبيِّناً أنَّ تنمية تلك المهارات كان ولا يزال هدفاً رئيساً للجامعات ومؤسسات التعليم العالي؛ لكونها ضروريةً لمساعدة الطلبة على مواكبة التَّحديات والمتغيرات المتسارعة في عالمنا المعاصر، حيث إنَّ تنمية مستوى المهارات القيادية لدى الطلبة من شأنه أن يؤثر على حياتهم المهنية بعد التَّخرج، وعلى تحسين درجة الالتزام التَّظيمي لديهم، وقدرتهم على وضع رؤيةٍ للمستقبل، وكيفية استثمار كافة الموارد المتاحة لتحقيق تلك الرؤية على نحوٍ ينعكس بشكلٍ إيجابيٍّ على حياتهم مستقبلاً وعلى المجتمع ككل.

ويمكن تنمية المهارات القيادية لدى الطلبة من خلال إتاحة الفرصة لهم لتحمل المسؤولية والمبادرة والمشاركة في أنشطةٍ تعليميةٍ مطوَّرة، وتطبيق مهاراتهم في الأنشطة المتاحة، وإتاحة الفرصة للعمل الجماعي في الصَّف، وتشجيع الطلبة وتحفيزهم على المشاركة الفعَّالة في الأنشطة التعليمية التي تثير تفكيرهم (مرتضى وآخرون، ٢٠١٨). فتشجيع الطلبة على المشاركة في العملية التعليمية من شأنه أن ينمي لديهم العديد من المهارات القيادية من خلال تفاعلهم في اكتشاف وتحديد مشكلات العمل والحلول المقترحة للتَّغلب عليها (محمد، ٢٠١٧).

ولقد اهتمَّت الباحثة بدراسة موضوع المهارات القيادية؛ لكونها من أكثر المتغيرات ارتباطاً بمستوى انهماك الطلبة في العملية التعليمية وبمستوى الدافعية لديهم؛ فكلاً ارتفع مستوى ممارسة المهارات القيادية لدى الطالب الجامعي كلما زاد مستوى انهماكه في عملية التَّعلم (Mays, 2016; Wolfe, 2013)، وانعكس ذلك على جودة التَّعليمي ككل. ولذا فإنَّ الطالب الأكثر ممارسةً للمهارات القيادية أكثر دافعيةً للعملية التعليمية.

واعتماداً على نتائج الدراسات السابقة، تتضح أهمية الاهتمام بتنمية المهارات القيادية لدى طُلاب مؤسسات التعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية؛ باعتبارها إحدى الوسائل الأساسية التي تمكن الجامعات من بناء كوادر بشريةٍ تمتلك مهاراتٍ وقدراتٍ عاليةً تؤهلها للمنافسة في بيئةٍ سريعة التَّغير على جميع الأصعدة على نحوٍ يمكن الجامعة من الوصول إلى مرحلة التَّميز في تحقيق أهدافها تحقيقاً يسهم في تحسين المخرجات التعليمية (Lawson, 2017)، علاوةً على كونها مؤشراً

للتنبؤ بمستوى جودة الخريجين، وكما أوضحت الدراسات السابقة التي توصلت إليها الباحثة فلا يمكن تحقيق هذا الهدف بدون أن يكون لدى تلك الجامعات بيانات كافية عن مستوى ممارسة المهارات القيادية لدى الطلبة على نحوٍ يمكن من وضع آلياتٍ لتنمية مهارات الطلبة، ولهذا تهدف الدراسة الحالية إلى قياس درجة ممارسة المهارات القيادية لدى الطالبات في جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل.

مشكلة البحث وأسئلته:

شهد نظام التعليم في المملكة العربية السعودية في الآونة الأخيرة محاولاتٍ جادةً لتطويره من خلال برنامج التحوّل الوطني ٢٠٢٠، وهو أحد البرامج الوطنية المحققة لرؤية المملكة ٢٠٣٠م (رؤية ٢٠٣٠، ٢٠١٦). والذي رصد التّحديات التي تواجه نظام التعليم، ووضع على أساس تلك التّحديات الأهداف العامة للتعليم، ومن أهمها تعزيز المهارات لدى الطلبة لتلبية متطلبات التنمية واحتياجات سوق العمل (Ministry of Education, 2019)، بالإضافة إلى ذلك وعلى الرغم من جهود الباحثين في وضع نماذج لتحديد المهارات الواجب توافرها لدى الفرد ليصبح قائداً فعالاً وناجحاً، فلا يوجد اهتمام كافٍ بدراسة درجة ممارسة طلاب التعليم الجامعي للمهارات القيادية باستثناء عددٍ قليلٍ من الدراسات (Kuh Dugan, 2006; AlGhamdi & Ahmed, 2018; Kouzes & Posner, 2008; et.al., 2005; Yukl, 2010)، وقلة الدراسات في هذا الشأن تمثل عائقاً في إعداد الطالب وتحدياً لمؤسسات التعليم الجامعي.

ويرى (Thelin (2004) Chunoo & Osteen (2016) ضرورة إعداد كل طالب ليصبح قائداً في مجال تخصصه. ولا يمكن للطلاب أن يكون فعالاً وناجحاً دون أن تتاح له برامج فعّالة وأنشطة داخل كليته تكسبه مهارات قيادية مناسبة تساعد على إنجاز مهامه بكفاءة وفعالية. ولقد أظهرت نتائج الدراسة التي قامت بها (Shirley, 2007) وجود علاقة قوية بين مستوى المهارات القيادية لدى الطلبة وبين أدائهم الأكاديمي والاجتماعي وقدرتهم على تنمية مهارات زملائهم. ولقد جاءت تلك الدراسة استجابةً لذلك من خلال قياس مستوى المهارات القيادية لدى طالبات جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل؛ لكونها تمثل مؤشراً هاماً على جودة المخرجات التعليمية والسعي لمعرفة مستوى المهارات القيادية على نحوٍ يمكن من تعزيزها لدى الطالبات، وبالنظر إلى جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل كمؤسسة من مؤسسات التعليم العالي تسعى إلى تحقيق التميز في أداء طلابها

وخريجيتها، خاصة في كلية التربية التي تعدُّ من أهم المؤسسات التي يقوم عليها المجتمع للنهوض بالنظام التعليمي، باعتبارها المؤسسة المسؤولة عن إحداث نقلاتٍ نوعيَّةٍ لتطوير العملية التعلّميَّة، من خلال إعداد معلمين مؤهلين علمياً وثقافياً وأخلاقياً، وتبذل الكلية جهوداً كبيرةً لتحقيق أعلى مستويات الأداء، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال تنمية مهارات الطالبات بالكلية، وفي ظل الأهمية التربويَّة لمتغير المهارات القيادية لدى طلاب التعلّم الجامعي علاوةً على ندرة الدراسات المحليَّة، تسعى الدراسة الحاليَّة للإجابة عن الأسئلة التالية:

١. ما درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طالبات كلية التربية بجامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل؟
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدرجة ممارسة المهارات القيادية لدى طالبات كلية التربية تُعزى لمتغيرات الدراسة (المستوى الدراسي، التخصّص، المشاركة المجتمعيَّة، التدرّيب)؟

أهداف البحث:

تتلخّص أهداف البحث في النقاط التالية:

١. التعرف على درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طالبات كلية التربية بجامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل.
٢. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات عينة الدراسة تجاه درجة ممارسة طالبات كلية التربية للمهارات القيادية بجامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل تُعزى إلى متغيرات (المستوى الدراسي، التخصّص، المشاركة المجتمعيَّة، التدرّيب).
٣. تقديم بعض التوصيات التي يمكن من خلالها تحسين درجة ممارسة المهارات القيادية لدى الطالبات في جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل.

أهمية الدراسة:

تتضح أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

- قد تفيد نتائج الدراسة في مساعدة القائمين على العملية التعلّميَّة من أعضاء هيئة التدرّيس والمسؤولين بالكلية على تصميم برامج تدريبيَّة، واتخاذ إجراءاتٍ وقراراتٍ أكثر فعاليَّة لتنمية

مهارات الطلبة، والذي يُعدُّ واحداً من الأهداف الأساسية لبرنامج التحوُّل الوطني ٢٠٢٠ في التعليم.

- قد تفيد نتائج الدراسة المسؤولين بالجامعة لتحديد المتغيرات المؤثرة في مستوى المهارات القيادية لدى الطلبة، وتحديد الاحتياجات التدريبية للطلبات.

حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على الحدود الآتية:

الحدود الموضوعية:

اقتصرت الدراسة على الكشف عن درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طالبات جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل من وجهة نظرهن.

الحدود البشرية:

طبقت هذه الدراسة على طالبات كلية التربية بالدمام بجامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل.

الحدود المكانية:

اقتصرت تطبيق أداء الدراسة على كلية التربية بجامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل بالدمام بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية.

الحدود الزمنية:

طبقت هذه الدراسة خلال العام الأكاديمي ١٤١٩-١٤٤٠هـ.

مصطلحات الدراسة:

تستعرض الباحثة مصطلحات البحث على النحو التالي:

المهارة (skill):

يعرف معجم التَّنْظِيم الإداري المهارة بأنها: مقدار الدِّقَّة التي يبذلها العامل في عمله. (كمال: ١٩٨٤)، ويعرف عبدالمعطي (١٩٩٤) المهارة بأنها قدرةٌ تميِّزُ فيها الدِّقَّة، والفرق بينها وبين القدرة في الدرجة وليس في النوع.

القيادة (Leadership):

ورد في لسان العرب لابن منظور (١٩٩٤) أن "القوم نقيض السوق: يُقال يقود الدابة من أمامها، ويسوقها من خلفها" (ص. ٣٧٠)، وكلمة القيادة مشتقة من الكلمة اليونانية بمعنى يقود أو يبدأ والفعل اللاتيني Agere بمعنى يقود (القحطاني، ٢٠١٦)، وبناءً على ذلك عرّف Achienne عملية التأثير في الجماعة وتوجيههم وإرشادهم القيادة بأنها (Northouse (2010) لتحقيق مجموعة من الأهداف المشتركة.

المهارات القيادية (Leadership skills):

المهارات القيادية بأنها مجموعة من Mumford, Campion & Morgeson يعرف (٢٠٠٧) المهارات المعرفية والإنسانية والاستراتيجية التي يمتلكها الفرد وتمكنه من التأثير في الآخرين لتحقيق الأهداف التي يسعون إليها، ويقصد بالمهارات القيادية في هذه الدراسة إجراءات مجموعة من القدرات المعرفية والإنسانية والاستراتيجية التي تمكن الطالبة من إنجاز المهام الموكلة إليها، والقيام بأدوارها بكفاءة. وتُقاس من خلال قيم رقمية يُستدلُّ عليها من خلال استجابات عينة الدراسة على الأداة المستخدمة.

إجراءات الدراسة:

للإجابة عن أسئلة البحث قامت الباحثة باتباع الإجراءات التالية:

١. الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بالمهارات القيادية لدى طلاب التعليم الجامعي؛ وذلك لبناء إطار نظري يعكس المتغير الأساسي في الدراسة.
٢. بناء أداة البحث بعد الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة بهدف الكشف عن درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طالبات جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل من وجهة نظرهن، والتأكد من صدق الأداة وثباتها.
٣. معالجة البيانات إحصائياً، وتقديم التوصيات والمقترحات بناءً على النتائج التي حُصل عليها.

الإطار النظري:

ينطوي الإطار النظري لهذه الدراسة الخلفية النظرية للمتغير الأساسي في الدراسة الحالية من خلال توضيح تطور مدخل المهارات القيادية في التعليم العالي وأهم الأبعاد الأساسية المرتبطة به على

حدة. وذلك من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات والمقاييس التي اهتمت بهذا الموضوع. وفيما يلي تفصيل ذلك:

حظي موضوع القيادة باهتمام الكثيرين منذ العصور القديمة حيث اهتمَّ الباحثون والكتَّابُ بدراسة طبيعة هذا المفهوم المعقَّد متعدد الأبعاد. وعلى الرغم من هذا الاهتمام بدراسة ظاهرة القيادة فلا يوجد اتفاقٌ بين الباحثين والمهتمين حول مفهوم القيادة (AIGHamdi & Ahmed, 2018). ويشير James Burns (1968) أن "القيادة من أكثر الظواهر المدروسة وأكثرها غموضاً على وجه الأرض" (ص٤).

ولقد وردت تعاريف عدَّة لمفهوم القيادة حيث تأثَّر كل باحثٍ بالمدرسة الإدارية التي ينتمي إليها، فأنصار المدرسة الكلاسيكية ركَّزوا في تعريفاتهم للقيادة على السُّلطة الرسمية بينما ركَّز مؤيدو المدارس الإدارية الحديثة في القيادة خاصَّةً من أصحاب المدرسة السلوكية والعلاقات الإنسانية على السُّلطة المقبولة في تعريفاتهم للقيادة؛ وذلك لأنهم يرون أنَّ السُّلطة الحقيقية هي تلك السُّلطة التي تقبلها الجماعة ولا تُفرض من قِبَل القائد. ويركز أصحاب الفكر المنهجي على العنصر الوظيفي كأساسٍ للقيادة، فهم يرون أنَّ القيادة أساس تحقيق الغايات والأهداف (القحطاني، ٢٠١٦م).

ومن خلال مراجعة العديد من الكتابات والدراسات في القيادة تبين أنَّ القيادة لا تخرج عن كونها عمليةً تأثير يمارسها فردٌ على مجموعةٍ من الأفراد تجاه تحقيق سلسلة من الأهداف المشتركة. وندلُّ على هذا الفهم من خلال تعريف (Rauch & Behling, 1984; Jacobs (1990) القيادة بأنها هي عملية التأثير على نشاط مجموعةٍ من الأفراد لتسهيل العمل في تحقيق مجموعةٍ من الأهداف المشتركة.

وعرَّف (Yukl, 2006; Northouse, 2010) القيادة بأنها عملية التأثير على الآخرين، وتوجيههم، وإثارة دافعيتهم؛ لتحقيق مجموعةٍ من الأهداف.

وبناءً على ذلك، يلاحظ أنَّ جميع التعريفات السابقة تتفق في كون القيادة: (١) عملية. (٢) فن التأثير على سلوك الآخرين. (٣) تهتمُّ بتحقيق أهدافٍ محدَّدة.

ومن ثمَّ فالقيادة هي عمليةٌ يمارس فيها القائد تأثيره على سلوكيات واتجاهات مجموعةٍ من الأفراد في مواقفٍ محدَّدة؛ بغرض توجيه طاقاتهم وتنظيم جهودهم.

ومن خلال مراجعة الأدبيات نجدها تشير إلى أنَّ نظرية المهارات القيادية تمثل تطوراً للنظريات

التقليدية في القيادة، ومن أهمها نظرية الرجل العظيم وهي من أولى النظريات التقليدية التي حاولت أن تعزو القيادة إلى عدد من السمات والخصائص الشخصية التي يفترض أن يتميز بها الشخص لكي يصير قائداً.

وتقوم نظرية الرجل العظيم على فكرة مؤداه أن فعالية القائد تتوقف على امتلاكه لبعض السمات الشخصية. فإذا توافرت هذه السمات في الفرد أصبح قائداً فعالاً، وأن هذه السمات موروثه ولا تكتسب بالخبرة أو التدريب.

فالقائد كما يشير الفيلسوف الاسكتلندي Thomas Carlyle مخلوق بفطرته على القيادة. ومن ثم فلم تسع نظرية السمات للبحث عن تفسير السلوك القيادي لهؤلاء الأفراد (المخلافي، ٢٠١٧م)، وافترضت أن تطوّر المجتمعات يقوم على عدد محدود من الأفراد الذين تتوافر فيهم سمات وقدرات، ولا يستطيع أي شخص أن يصير قائداً. (Weller & Weller, 2002) ونظرية السمات (١٩٣٠-١٩٤٠) والتي تُعدُّ امتداداً لنظرية الرجل العظيم والتي تقوم على افتراض مؤداه أن هناك سماتاً يمكن أن يكتسبها الفرد ليصير قائداً بالإضافة إلى الصفات والسمات القيادية الموروثة.

ولقد تبين من خلال مراجعة الأدبيات أن أكثر السمات الواجب توافرها في الفرد ليصير قائداً هي الذكاء والحيوية والدافعية العالية والثقة بالنفس والحزم والإخلاص والعدالة والكاريزما. ولقد وُجّهت لنظريتي الرجل العظيم والسمات العديد من الانتقادات، ورفض معظم العلماء هذه النظرية (Costley & Todd, 1987)؛ لكون توافر هذه السمات لا تعني فاعلية القائد، ونتيجة لتلك الانتقادات ظهر ما يُعرف بالنظريات السلوكية للقيادة (١٩٥٠-١٩٤٠). وتفترض النظرية السلوكية أن فعالية القائد تتوقف على سلوكه، وأن السلوك وليس السمات هي التي تحدد فعاليته ونجاحه.

وتحوّل اهتمام الباحثين لتحديد أنماط السلوك المطلوبة التي تمكن القائد من التأثير في سلوك الآخرين، ومن ثم أصبح التركيز على الكيفية التي يمارس بها القائد تأثيره على الآخرين لتحقيق مجموعة من الأهداف.

وأكدت دراسات جامعة ميتشجن وجامعة أوهايو وجود علاقة قوية بين السلوك القيادي وفعالية الأفراد الذين تتم قيادتهم.

وبالرغم من المحاولات الجادة للنظرية السلوكية في القيادة لتقديم تفسير لفاعلية القائد إلا أنها تعرضت لانتقادات؛ لأنها أغفلت تأثير العديد من العوامل التي تؤثر في القائد (حريم، ٢٠١٦م). ولقد ظهر مدخل المهارات القيادية كرد فعل للانتقادات التي وُجّهت لنظريتي الرجل العظيم والسمات والنظرية السلوكية. فبينما ركزت نظرية الرجل العظيم والسمات على الشخصية وركزت النظرية السلوكية على أنماط القائد وسلوكياته أثناء العمل، يقوم مدخل المهارات القيادية على افتراض مؤداه أن مهارات القائد هي التي تحدد فعاليته. ويُعدُّ هذا المدخل تحولاً هاماً في الفكر القيادي؛ لاعتقاده في كون مهارات وقدرات القائد يمكن تعلمها وتنميتها من خلال الخبرة والتدريب المستمر (Northouse, 2010). ومن ثمَّ كان بمثابة محاولة للتغلب على الانتقادات للنظريات السابقة. فبدلاً من التركيز على ما يفعله القائد، فإنَّ مدخل المهارات يفترض أنَّ القيادة عبارة عن مجموعة من القدرات التي تصنع قائداً فعالاً. وعلى الرغم من أنَّ السمات الشخصية تلعب دوراً أساسياً في القيادة، إلا أنَّ مدخل المهارات يفترض أنَّ فعالية القائد تتوقف على توافر قدراتٍ معيَّنة لدى القائد.

وتُعزى الأصول التاريخية لمدخل المهارات القيادية إلى أعمال العلماء (١٩٨٠) Robert Katz (1980) و Mumford et.al (2000) والذين كان لكل منهم دورٌ في تأصيل مدخل المهارات القيادية ووضع أساليب لقياسه. فقد صنَّف كاتز Katz المهارات القيادية استناداً على دراساته الميدانية في مجال القيادة، وأشار إلى أنَّ القيادة الفعالة تعتمد على ثلاث مهارات أساسية وهي المهارات الفنية والإنسانية والذهنية.

وتعكس المهارات الفنية قدرة القائد على استخدام معارف وأساليب محددة لإنجاز العمل، حيث تحوي الكفايات المطلوبة في مجال التخصص والقدرة على التحليل واستخدام الأدوات والأساليب والتقنيات المناسبة. (Katz, 1974)

ويقصد بالمهارات الإنسانية القدرات التي تساعد القائد على العمل بفاعلية مع الآخرين. وتساعد المهارات الإنسانية القائد على تمكين الأفراد من العمل كفريقٍ واحدٍ لتحقيق سلسلة من الأهداف المشتركة، وتمكّن القائد من فهم رؤية أقرانه وإحداث نوعٍ من التوافق بين رؤيته كقائدٍ ورؤية الآخرين، والعمل بصورةٍ بناءةٍ لحل المشكلات التي قد تؤثر على العمل الجماعي.

وتشير المهارات الفكرية إلى القدرة على العمل مع الأفكار والمفاهيم، وتساعد على العمل مع الأدوات والموارد المتاحة. ويستطيع الأفراد ذوو المهارات الفكرية العمل مع الأفكار التجريدية

والمفاهيم الافتراضية. وتساعد المهارات الفكرية على تنمية قدرة الفرد على التحليل والاستنتاج، ومن أهمها مهارات التخطيط واتخاذ القرار. ويرى (Northouse 2007) أن مدخل المهارات القيادية أول المدخل التي وضعت تصوراً وهيكلًا لعملية القيادة، وأتاح الفرصة لكل فرد أن يكون قائداً متى توافرت فيه المهارات المطلوبة. بالإضافة إلى ذلك تضمن هذا المدخل رؤية شاملة للمهارات التي لا بد أن تتوافر في القائد لكي يكون فاعلاً.

ولقد طوّر (Katz Mumford, Zaccaro, Harding, Jacops & Fleishman 2000) مدخلاً Skill-based model of leadership للمهارات القيادية من خلال النموذج للقيادة القائم على المهارات والذي وُضع استناداً إلى دراساتٍ عديدةٍ أجريت على مدار سنواتٍ في مجال القيادة الفعّالة، والذي أكد فيها أن فعالية القائد تعتمد بشكلٍ أساسيٍّ على قدرته على حل المشكلات التنظيمية المعقدة. (Mumford et.al., 2000)

ويقوم هذا النموذج على فكرة مؤداها أن القائد ليس مخلوقاً بفطرته، وأن لديه خصائص موروثه تؤهله ليصبح قائداً فعّالاً، وتفترض أن الفرد لديه القدرة أن يصبح قائداً فعّالاً وأن يكتسب المهارات اللازمة للقيادة من خلال عملية التعلم والتدريب والمشاركة الفعّالة في الأنشطة والبرامج التي من شأنها تحسين تلك المهارات.

وصنّف (Mumford et.al 2000) نموذج في القيادة القائم على المهارات إلى مجموعة من المهارات الشخصية والكفاءات.

كما صنّف (Mumford et.al 2000) المهارات الشخصية إلى أربع مجموعاتٍ أساسيةٍ، وهي: القدرة المعرفية العامة، والقدرة المعرفية المتبلورة، والدافع، والخصائص الشخصية التي تمكن القائد من التعامل مع المواقف التنظيمية المعقدة والتي ترتبط بأدائه. وصنّف بعد الكفاءات على ثلاث مهاراتٍ أساسيةٍ، وهي: مهارات حل المشكلات والمهارات المعرفية ومهارات التقويم.

وانبعثت من جديد في الآونة الأخيرة نظرية المهارات القيادية لتشهد اهتماماً واسعاً لدى عدد كبير من الدراسات التي ظهرت مؤخراً في مجال القيادة. وقدّمت الدراسات رؤية واقعية حول المهارات القيادية الواجب توافرها لدى الطالب في مؤسسات التعليم الجامعي بصفة خاصة، مثل دراسات (Talbot & Hallows, 2008; Maxwell, 2018; Ogurlu & Kouzes & Posner, 2012; Emir, 2013; Mumford, Komives, Lucas, & McMahon, 2013; Maxwell, 2018)

واعتمدت الباحثة من خلال مراجعة العديد من النماذج التي هدفت إلى قياس درجة ممارسة المهارات القيادية على نموذج القيادة القائم على المهارات (Mumford et.al (2007، والذي قسّم المهارات القيادية فيه مؤخرًا إلى ثلاثة أبعادٍ أساسيةٍ، واعتمدت عليه الدراسة الحالية لقياس المهارات؛ لكونه يقدم صورةً كاملةً عن المهارات كمفهومٍ متعدد الأبعاد، وهي: المهارات المعرفية والمهارات الإنسانية والمهارات الاستراتيجية.

تتضمن المهارات المعرفية تلك المهارات التي ترتبط بالقدرات المعرفية الأساسية للفرد، مثل مهارات جمع ومعالجة وتقويم المعلومات، وتحليل الأفكار والخبرات والنظريات، وتطبيقها في مواقف جديدة، ومهارات الاستماع الواعي، ومهارة التواصل الكتابي، ومهارة القراءة. بالإضافة إلى ذلك تتألف المهارة المعرفية من القدرة على تحليل المعلومات الرقمية، وامتلاك المعلومات والمهارات المرتبطة بسوق العمل، والقدرة على عرض الأفكار بأسلوبٍ علميٍ منظمٍ.

وتشير المهارات الإنسانية إلى تلك المهارات التي تمكن الفرد من العمل مع الآخرين، كما تنطوي المهارات الإنسانية على فهم ردود فعل الآخرين، ومهارة العمل الجماعي، ومهارة التفاوض للتوفيق بين وجهات النظر المتعارضة، ومهارات الإقناع للتأثير على الآخرين لتحقيق الأهداف بفعالية أكبر.

أما بالنسبة للمهارات الاستراتيجية فهي من أهم المهارات القيادية، وتتألف من مهارات التخطيط واتخاذ القرار، والمهارات الإدراكية، والقدرة على تحليل الموقف ككل؛ لضمان تحقيق الأهداف التي يسعى إليها الفرد. بالإضافة إلى ذلك تُعد مهارة حل المشكلات من أهم المهارات الاستراتيجية؛ حيث يواجه الفرد مواقف وأحداثًا تتطلب أن يمتلك القدرة على تشخيص المشكلات وتحديد أسبابها ووضع الحلول حتى يتمكن من تطوير أداء الجماعة التي تتم قيادتها تحقيقًا لأهدافهم المشتركة.

الدراسات السابقة:

تستعرض الباحثة فيما يلي بعض الدراسات السابقة العربية والأجنبية، ذات الصلة بموضوع البحث مرتبةً زمنيًا من الأحدث إلى الأقدم:

هدفت دراسة (Hevel, Martin, Goodman and Pascarella (2018 للكشف عن تأثير عضوية الجمعيات على مستوى المهارات القيادية لدى الطلبة من وجهة نظرهم، ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع طلاب مرحلة

البكالوريوس في (٢٤) جامعة بالولايات المتحدة الأمريكية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف البحث، واختيرت عينة عشوائية من الطلبة قوامها (٣,١٦٥) طالباً وطالبة. وأظهرت نتائج الدراسة أن لعضوية الجمعيات تأثيراً متوسطاً على مستوى ممارسة المهارات القيادية، وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة المهارات القيادية لصالح طلاب السنة النهائية ولصالح طلاب الكليات الأدبية.

أما دراسة (Brown & Rode (2018) هدفت للكشف عن تأثير التعلم عن طرق الأقران في تنمية المهارات القيادية المتمثلة في الكفاءة والثقة بالنفس والتأمل الذاتي ونمذجة الأدوار لدى طالبات كلية التمريض بالولايات المتحدة الأمريكية، ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة على منهج بحث الطرائق المركبة، وتكوّنت عينة الدراسة من (٧٩) طالبة بالمستويات الدراسية الأولى و(٦٩) طالبة من المستويات الدراسية المتوسطة و(٦٢) طالبة من المستويات الدراسية العليا بمعدل استجابة بلغ ١٠٠٪. وأظهرت نتائج الدراسة أن تأثير التعلم على الأقران تأثير مرتفع على طالبات المستويات الدراسية العليا مقارنة بنظائريهم من المستويات الدراسية الأخرى.

ولقد هدفت دراسة (Mays (2016 إلى الوقوف على دور المقررات الدراسية في تنمية المهارات القيادية لدى عينة من الطلبة بولاية نيوجيرسي الأمريكية. ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الباحثة على المنهج الكيفي. ولقد أظهرت نتائج الدراسة أن المقررات الدراسية المقدمة أسهمت في تعريف الطلبة بطبيعة المهارات القيادية ومساعدتهم على توظيف تلك المهارات، مثل التخطيط والتنظيم والمبادرة في المواقف التعليمية المختلفة، وفي زيادة فرصة ممارسة الحياة في المؤسسة التعليمية، ومشاركتهم في الحياة العامة، وفي مساعدتهم على تحقيق الأهداف التعليمية.

أما (Petroff (2015 فقد أجرى دراسة حول أثر المهارات القيادية على فعالية الطالب، وهل يختلف هذا الأثر باختلاف طبيعة الجامعة (حكومية-خاصة) مستخدماً أداة (دينسن) لقياس المهارات القيادية لدى عينة قوامها (٧,٥٧٠) من الطلبة. وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة دالة إحصائية بين المهارات وفعالية الطالب، واختلفت هذه العلاقة باختلاف نوع الجامعة (حكومية -خاصة). بالإضافة إلى ذلك أكدت الدراسة على دور المهارات القيادية في زيادة فعالية الطالب.

كما هدفت دراسة (Overrocker (2015 إلى البحث في أثر البرامج الأكاديمية المقدمة في كليات المجتمع على تنمية المهارات القيادية لدى الطلبة، واعتمدت الدراسة على المنهج النوعي

السردى لتحقيق أهدافها، حيث استخدمت الدراسة طريقة المقابلة على عينةٍ قصديّةٍ من الطلبة. وأظهرت نتائج المقابلات التي أجريت مع الطلبة أنّ الأنشطة التعلّيمية لها تأثيرٌ إيجابيٌّ على تنمية المهارات القيادية لدى الطلبة على نحوٍ أدّى إلى تحسين مستوى التّحصيل والرغبة في الاستمرار في الدراسة.

أمّا دراسة سلامة والطراونة (٢٠١٢) هدفت للكشف عن مستوى مهارة اتخاذ القرار لدى طلاب مدارس الملك عبدالله، ولتحقيق ذلك الهدف اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفيّ التّحليلي، وطبقت أداة الاستبانة على عينةٍ قوامها (١٥١) طالباً وطالبة، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ مستوى ممارسة اتخاذ القرار متوسطة لدى عينة الدراسة، كما أظهرت وجود فروق ذات دلالةٍ إحصائيةٍ تُعزى للمستويات الدراسية العليا.

كما هدفت دراسة أبو نعمة (٢٠١١) للكشف عن دور عمادات شؤون الطلبة في الجامعات الأردنية في تنمية المهارات القيادية لدى طلبة البكالوريوس من وجهة نظرهم، ولمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالةٍ إحصائيةٍ تُعزى لمتغيرات الجنس والسُلطة المشرفة والمستوى الدراسي. وتكوّنت عينة الدراسة من (٧٢٢) طالباً من طلبة البكالوريوس في الجامعات الأردنية، ولقد استخدم المنهج الوصفيّ التّحليلي، وطورت استبانةً لتحقيق أهداف الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أنّ دور عمادة شؤون الطلبة في الجامعات الأردنية في تنمية المهارات القيادية لدى طلبة البكالوريوس كان متوسطاً على الأداء ككل، وأظهرت نتائج الدراسة كذلك وجود فروق ذات دلالةٍ إحصائيةٍ في دور عمادة شؤون الطلبة في الجامعات الأردنية في تنمية المهارات القيادية لدى طلبة البكالوريوس لصالح الجامعات الحكومية، ووجود فروق دالةٍ إحصائيةٍ كذلك لصالح الإناث لصالح طلبة السنة الثالثة مقارنةً بزملائهم من طلبة السنة الرابعة.

وهدف دراسة Seprow (2011) إلى الوقوف على دور التفاعل بين الطلبة وأعضاء هيئة التدريس في تنمية المهارات القيادية لدى عينةٍ من الطلبة بالجامعة. ولتحقيق ذلك الهدف اعتمدت الدراسة على المنهج المقارن السببي، وطبقت الدراسة على عينةٍ مكوّنةٍ من (٢,٩٣٧) عضواً من أعضاء هيئة التدريس من (٧٠) جامعة أمريكية وعلى (٩,٥٨٩) طالباً من (٦٧) جامعة، وعكست نتائج الدراسة أنّ للتفاعل الصّفيّ تأثيراً إيجابياً على مستوى الانهماك المؤسسي والاجتماعي لدى الطلبة وتنمية المهارات القيادية لديهم.

واهتمت دراسة الفريجات والريابعة ودعوم (٢٠١٠) بقياس درجة ممارسة مهارة إدارة الوقت لدى طالبات كلية عجلون الجامعية وعلاقتها بالتحصيل الدراسي، ولتحقيق ذلك الهدف اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وطُبقت الدراسة على عينة قوامها (٤٦٠) طالبة، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ درجة ممارسة إدارة الوقت متوسطة لدى عينة الدراسة على مستوى جميع أبعاد المهارة، وأظهرت كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح المستويات الدراسية العليا في مجال التخطيط، ولم تظهر فروق في باقي أبعاد المهارة.

كما هدفت دراسة الأشقر (٢٠٠٨م) إلى الكشف عن مستوى مهارة الاتصال لدى طلاب الجامعات الأردنية، ولتحقيق ذلك الهدف اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وطُبقت الدراسة على عينة قوامها (٥٣٢) طالباً وطالبة، وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مهارة الاتصال تُعزى للمستوى الدراسي، ولم تُظهر الدراسة كذلك وجود فروق تُعزى لأثر الجامعة في تحسين مستوى مهارة الاتصال لدى الطلبة.

من خلال الطرح السابق واستعراض الدراسات السابقة يتبين أهمية موضوع المهارات القيادية، واهتمام الباحثين بتناول متغير الدراسة "المهارات القيادية" وأبعاده المختلفة في الجامعات عربياً وعالمياً، وأنّ تنمية المهارات القيادية ستكون لها أهمية كبيرة في مساعدة الطلبة على مواكبة التّحديات والمتغيرات المتسارعة في عالمنا المعاصر على نحوٍ ينعكس بشكلٍ إيجابيٍ على حياتهم مستقبلاً وعلى المجتمع ككل، حيث أكّدت بعض الدراسات مثل الفريجات وآخرون (٢٠١٠) وجود علاقة دالة و (Mays (2016) و Petroff (2015) بين فعالية الطالب ومستوى تحصيله الأكاديمي ومستوى مهاراته القيادية.

ويُضح كذلك من عرض الدراسات السابقة أنّ لها ارتباطاً وثيقاً بالبحث الحالي رغم الاختلاف في بعض الجوانب من حيث الموضوع، فالدراسة الحالية تختلف عن الدراسات السابقة في الموضوع من حيث الأصالة والتّركيز على "المهارات القيادية" دون التّشعب في غيرها من المتغيرات؛ كدراسة التي هدفت إلى دراسة تأثير عضوية الجمعيات على درجة ممارسة (Hevel et.al (2018 المهارات القيادية، والتي هدفت للتّعرف على تأثير استراتيجيّة التّعلم بالأقران على (Brown & Rode (2018).

مستوى ممارسة المهارات القيادية، ودراسة مايز (٢٠١٦) التي اهتمت بدراسة تأثير البرامج

الأكاديمية على المهارات القيادية لدى الطلبة، بالإضافة إلى ذلك تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أن معظم الدراسات السابقة التي طبقت في الجامعات هدفت لقياس عدد محدود من المهارات القيادية، مثل دراسة الأشقر (٢٠٠٨) التي اقتصرت على دراسة مستوى مهارة الاتصال ودراسة السلامة والطراونة (٢٠١٢) التي اقتصرت على درجة ممارسة مهارة إدارة الوقت، في حين أن الدراسة الحالية اهتمت بتقديم صورة كاملة عن المهارات القيادية كمفهوم متعدد الأبعاد باعتمادها على نموذج المهارات القيادية للعالم (Mumford et.al (2007).

من حيث المنهج المستخدم تتفق الدراسة الحالية عموماً مع كافة الدراسات السابقة العربية والأجنبية في استخدام المنهج الوصفي التحليلي، في حين تختلف في المنهج Brown & Rode التي (٢٠١٨) عن دراسة انتهجت "منهج الطرائق المركبة" ودراسة حيث اتخذت المنهج الكيفي منهجاً لها، ودراسة (Mays (2016 حيث اتخذت المنهج السردى منهجاً لها، ودراسة (Overrocker (2015 انتهجت "المنهج المقارن السببي" (Seprow (3011).

ومن حيث مجتمع الدراسة وعينتها تُظهر الدراسات السابقة التباين في المجتمعات بحسب كل دراسة، حيث تنوعت من حيث الحجم والخصائص الخاصة بكل عينة لشمولها بيئات عربية وأجنبية، في حين اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في تركيزها على "بيئة التعليم الجامعي" باستثناء دراسة سلامة والطراونة (٢٠١٢)، وأما عينة البحث الحالي العينة العشوائية، في حين كانت هناك عينات لدراسات اتخذت العينة القصدية عند إجرائها للمقابلات. (Overrocker (2015 مثل عينة دراسة ومن حيث النتائج فلم تسفر نتائج الدراسات السابقة عن وجود اتفاق فيما بينها بالنسبة لدرجة ممارسة المهارات القيادية من قبل الطلبة، بينما أظهرت نتائج بعض الدراسات ارتفاع درجة ممارسة الطلبة للمهارات القيادية مثل السلامة والطراونة (٢٠١٢)، ودراسة (Brown & Rode (2018) دراسة وأظهرت نتائج بعض الدراسات الأخرى أن مستوى ممارسة المهارات القيادية متوسط نسبياً، مثل دراسة الفريجات وآخرون (٢٠١٠).

ولقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تحديد الإجراءات المنهجية، وتصميم الأدوات التي اعتمدت عليها الدراسة الحالية؛ لجمع البيانات وتحليل النتائج على ضوء نتائج الدراسات السابقة وتفسيرها.

منهج البحث:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لقياس درجة ممارسة المهارات القيادية لدى الطالبات، حيث إنه يتناسب مع طبيعة البحث وأهدافه؛ فمن خلاله يتم وصف المشكلة، وموضع البحث، وجمع البيانات عنها، وقياسها، وتحليلها، وتصويرها (عبيدات وعبدالحق وعدس، ٢٠١٥)، والوصول إلى استنتاجات تسهم في تحسين مستوى المهارات القيادية لدى الطالبات.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تألف المجتمع الأصلي الذي اشتمت منه عينة الدراسة من طلاب المستوى الدراسي الرابع والثامن بكلية التربية بجامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل في العام الدراسي ١٤٣٩-١٤٤٠هـ، والبالغ عددهم (١٥٦)، واختيرت عينة عشوائية منهم قوامها (١٠١) طالبة. ويبين التالي عدد الاستبانات التي وُزعت وعدد الاستبانات التي تم التحليل الإحصائي وفقاً لها:

جدول رقم (١)

عدد الاستبانات الكلي والصالح منها

عدد ما وُزِع	عدد ما حُصل عليه	عدد الاستبانات غير الملائمة	عدد الاستبانات الصحيحة	النسبة المئوية للاستبانات الصحيحة
١٥٠	١١٢	٠	١١٢	%١٠٠

ويبين جدول (٢) خصائص عينة الدراسة على النحو التالي:

جدول رقم (٢)

خصائص عينة الدراسة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
التخصص	علمي	٥٥	%٤٩,١
	أدبي	٥٧	%٥٠,٩
	الإجمالي	١١٢	%١٠٠
المستوى الدراسي	المستوى الرابع	٥٣	%٤٧,٣
	المستوى الثامن	٥٩	%٥٢,٧
	الإجمالي	١١٢	%١٠٠

النسبة المئوية	العدد	فئات المتغير	المتغير
٪١٧,٠	١٩	نعم	التدريب على مهارات القيادة
٪٨٣,٠	٩٣	لا	
٪١٠٠	١١٢	الإجمالي	
٪٦٣,٤	71	نعم	المشاركة المجتمعية
٪٣٦,٦	41	لا	
٪١٠٠	١١٢	الإجمالي	

أدوات الدراسة:

استُعين بالاستبيان كأداةٍ للدراسة الميدانية الحالية للإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها، واعتمدت الباحثة في تصميم الاستبانة على مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع محلّ الدراسة، والاستفادة من آراء المحكمين حول الأداة، وتألّفت الاستبانة من (٤٢) فقرة لقياس المهارات القيادية لدى الطالبات، وُزعت على ثلاثة محاور أساسية، وهي: المهارات المعرفية، المهارات الإنسانية، المهارات الاستراتيجية. ولقد استعانت الباحثة في بنائها على نموذج Mumford et.al (2007) للمهارات القيادية. واعتمد على مقياسٍ رباعيٍّ يتدرّج من (دائماً - غالباً - أحياناً - نادراً).

صدق الأداة وثباتها:

للتأكد من الصدق الظاهري للأداة عرضت الباحثة الاستبيان على تسعة من المحكمين من أساتذة التربية في صورتها الأولية من أعضاء هيئة التدريس لإبداء آراءهم حول مدى مناسبة أبعاد الاستبيان، ومدى وضوح العبارات، وارتباطها بكل بُعدٍ من الأبعاد. وبعد جمع آراء المحكمين أجرت الباحثة التعديلات التي اقترحتها المحكمون بحذف وإضافة بعض العبارات. بالإضافة إلى ذلك حسب صدق الاتساق الداخلي للاستبانة بواسطة معامل ارتباط بيرسون؛ لقياس العلاقة بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة. ولقد تراوحت قيم معامل الارتباط بين (٠,٧٤ - ٠,٨) مما يعكس صدق الاتساق الداخلي بين عبارات الاستبيان.

المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة:

لمعالجة بيانات الدراسة إحصائياً والإجابة عن أسئلتها اتبعت الباحثة الخطوات التالية:

١. التّعبير عن فئات الاستجابة الرباعية بشكلٍ كميّ، حيث أُعطيت الدّرجات (١،٢،٣،٤) لاستجابات أفراد العينة على بنود وعبارات الاستبيان.
 ٢. حُسبت التكرارات والنسب المئوية والانحراف المعياري لدرجات كل عبارة من عبارات الاستبيان.
 ٣. حساب الأوزان النسبية لكل مفردة (مؤشر) والوزن النسبي للمحور ككل، وذلك بحساب المتوسط الحسابي: المتوسط الحسابي = مجموع حاصل ضرب كل تكرار في الدرجة المقابلة ÷ عدد العينة.
- وفُسرت الأهمية النسبية لكل مفردة (مؤشر) بالاستعانة بمقياس ليكرت المفسر للمتوسط الحسابي كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (٣)

مقياس ليكرت لتفسير المتوسط الحسابي لدرجة الاستجابة

درجة	النتيجة	المتوسط الحسابي	
		إلى	من
أبداً	١	١,٧٥	١
نادراً	٢	٢,٥٠	١,٧٦
غالباً	٣	٣,٢٥	٢,٥١
دائماً	٤	٤	٣,٢٦

نتائج الدراسة وتفسيرها:

- بعد إجراء المعالجات الإحصائية لبيانات الدراسة عرضت النتائج على النحو التالي:
- الإجابة على السؤال البحثي الأول وينصُّ على: "ما مستوى مهارات القيادة لدى طالبات كلية التربية في جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل من وجهة نظر الطالبات؟"
- ولدراسة مستوى المهارات القيادية لدى طالبات كلية التربية تمّت الدراسة على اتجاهين تمثّل الأول في الدراسة الإجمالية لاستجابات العينة على الاستبانة (إجمالاً)، ثمّ الدراسة التفصيلية لاستجابات عينة الدراسة على بنود الاستبانة بكلِّ بُعدٍ (تفصيلاً).

أولاً: الدراسة الإجمالية لاستجابات عينة الدراسة: تمّت الدراسة الإجمالية لاستجابات أفراد العينة بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجات استجابات عينة الدراسة حول مستوى المهارات القيادية لدى طالبات كلية التربية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل بشكلٍ مجملٍ كما يوضح ذلك الجدول رقم (٤):

جدول رقم (٤)

المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة حول مستوى مهارات القيادة (إجمالاً)

المهارة	عدد المؤشرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
المهارات المعرفية	١٢	35.68	4.87	٣
المهارات الإنسانية	١٥	49.58	4.98	١
المهارات الاستراتيجية	١٥	47.36	5.95	٢
المهارات القيادية ككل	٤٢	132.47	12.48	

ويتّضح من الجدول السابق أنّ مستوى ممارسة المهارات القيادية ككل مرتفع، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي (132.47) بانحرافٍ معياري (12.48)، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى الجهود المبذولة من قبل الجامعة لتقديم خدماتٍ معرفيةٍ وتعليميةٍ عالية الجودة وتنمية مهارات طلابها، حيث أصبح من أهم الأهداف الاستراتيجية التي تسعى الجامعة لتحقيقه، وجاء مستوى تحقق المهارات المعرفية بدرجةٍ متوسطة، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لمستوى تحقق المهارات المعرفية (35.68) بانحرافٍ معياري (4.87)، وجاء مستوى تحقق المهارات الإنسانية بدرجةٍ مرتفعة، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (49.58) بانحرافٍ معياري (4.98)، وجاء مستوى تحقق المهارات الاستراتيجية بدرجةٍ مرتفعة، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لمستوى تحقق المهارات الاستراتيجية (47.36) بانحرافٍ معياري (5.95)، ولقد جاءت المهارات الإنسانية في المرتبة الأولى بين المهارات القيادية الثلاثة، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Posner,2014) ويمكن أن تفسّر الباحثة ذلك لقدرة الإناث على التعبير والتفاعل والتواصل اللغوي والتفاعل الاجتماعي الإيجابي مع الآخرين، كما يؤكد ذلك نتائج الدراسات التي أجراها كلٌّ من خلف الله (٢٠١٠) وعلي (٢٠١٧) في كون الإناث أكثر قدرةً على اكتساب مهارات التفاعل الاجتماعي والتواصل اللغوي نتيجةً لبعض العوامل البيئية والبيولوجية.

ثانياً: الدراسة التفصيلية لاستجابات عينة الدراسة بدراسة المؤشرات الفرعية لكل مهارة:

لقد أظهرت النتائج الفرعية لأبعاد المهارات القيادية الثلاثة (المعرفية، الإنسانية، الاستراتيجية) تفسيراً لأظهر النتائج المرتبطة، حيث جاءت المفردة (٣) في المرتبة الأولى بمتوسطٍ حسابي (٣,٤٤)، وقد حلت المفردات (١٠، ٨) والتي نصّها: "أطلع على مزيدٍ من القراءات المرتبطة بالمقررات الدراسية"، "أمتلك المعلومات والمهارات المرتبطة بسوق العمل" في المرتبة الأخيرة بمتوسطٍ حسابي بلغ (٢,٢٨، ٢,٦٥) لكلٍ منهما على التوالي، ويرجع ذلك إلى تقليدية وجمود المحتوى التعليمي لبعض المقررات الدراسية على نحوٍ يؤثر على قدرة الطالبات على اكتساب المهارات المرتبطة بسوق العمل، بالإضافة إلى أن الاعتماد على طرق تدريس بعض المقررات أثر على رغبة الطالبات في الاطلاع على مزيدٍ من القراءات المرتبطة بالمقررات الدراسية، وحلت المفردة (١٤) ونصّها: "أستمع من أجل فهم واستيعاب الآخرين" من المهارات الإنسانية في المرتبة الأولى إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٥٤)، وقد حلت المفردة (٢١) ونصّها: "أرغب في العمل ضمن مجموعة" في المرتبة الأخيرة بمتوسطٍ حسابي بلغ (٣,٠٠)، ويمكن أن يعزى ذلك إلى جمود أساليب التقييم التي تشجع التفاعل والتعاون بين الطلبة فيما بينهم، دون الاهتمام بتزويد الطالبات بالمهارات التي تساعد على العمل ضمن مجموعة عمل بشكلٍ فعالٍ لإتمام المهام المطلوبة منهم؛ مما انعكس على انخفاض رغبة الطالبات في العمل في مجموعات؛ فجاءت هذه المفردة في المرتبة الأخيرة بين المهارات القيادية الإنسانية، وجاءت المفردة (٢٨) من المهارات الاستراتيجية في المرتبة الأولى ونصّها: "أرتب الأعمال المطلوب إنجازها حسب أهميتها"، إذ بلغ المتوسط الحسابي لها (٣,٥١)، وحلت المفردة (٣٤) - ونصّها: "أمتلك القدرة على تحديد الأساليب اللازمة لتحقيق أهدافي" - في المرتبة الأخيرة بمتوسطٍ حسابي بلغ (٢,٨٣)، ويمكن أن يعزى هذا - كما توضح الدراسات السابقة، مثل دراسة (Avolio & Gardner, 2005; Komives et.al, 2013) - إلى أن تضمين المقررات التربوية لبعض الموضوعات المرتبطة بالقيادة غير كافٍ لتنمية قدرة الطالبات على تحديد الأساليب اللازمة لتحقيق أهدافهنّ، والتي تعدّ من الخطوات الأساسية في عملية التخطيط؛ فمن الصعب تنمية تلك المهارات عن طريق المحاضرات النظرية فقط.

إجابة السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة المهارات القيادية ترجع

إلى المتغيرات (المستوى الدراسي، التخصص، التدريب، المشاركة المجتمعية)؟

وللإجابة على السؤال البحثي اختُبرت صحة الفروض الآتية:

- لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين استجابات عينة البحث حول مستوى ممارسة المهارات القيادية يُعزى إلى المستوى الدراسي.
- لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين استجابات عينة البحث حول مستوى ممارسة المهارات القيادية يُعزى إلى التخصص.
- لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين استجابات عينة البحث حول مستوى ممارسة المهارات القيادية يُعزى إلى التدريب.
- لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين استجابات عينة البحث حول مستوى ممارسة المهارات القيادية يُعزى إلى المشاركة المجتمعية.

أولاً: اختبار صحة الفرض الأول:

- لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين استجابات عينة البحث حول درجة ممارسة المهارات القيادية ومستوى ممارسة المهارات القيادية يُعزى إلى المستوى الدراسي (رابع - ثامن).
يتضمن متغير النوع مستويين هما (الرابع - الثامن)، لذا استخدم اختبار (ت) لدلالة الفرق بين متوسطي المجموعتين لمستوى ممارسة المهارات القيادية، ويوضح ذلك الجدول التالي:

جدول رقم (٦)

اختبار (ت) لدلالة الفرق بين متوسطي مجموعتي البحث (الرابع - الثامن)

البُعد	المستوى الدراسي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	ت	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
المهارات المعرفية	رابع	٥٣	36.1698	4.61076	.992	١١٢	.931
	ثامن	٥٩	35.2542	5.10440			
المهارات الإنسانية	رابع	٥٣	49.0755	4.51855	1.017	١١٢	.130
	ثامن	٥٩	50.0339	5.36260			
المهارات الاستراتيجية	رابع	٥٣	48.0000	5.01199	1.042	١١٢	.080
	ثامن	٥٩	46.8136	6.66301			
المهارات القيادية ككل	رابع	٥٣	132.9020	10.37353	.334	١١٢	.094
	ثامن	٥٩	132.1017	14.13933			

يتضح من الجدول السابق رقم (٦) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المهارات القيادية

وأن هذه الفروق لصالح المستوى الدراسي الثامن. ومن ثم لا يتم قبول الفرض الصفري، الذي ينص على عدم وجود فروق بين استجابات عينة البحث حول المهارات القيادية تُعزى إلى المستوى الدراسي (رابع - ثامن) لصالح طالبات المستوى الثامن، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (2018) et.al Hevel، ويمكن أن تفسر الباحثة الفرق بين المجموعتين بأن مشاركة طالبات المستويات العليا في العديد من الفرص والأنشطة المتنوعة التي تتم داخل وخارج القاعات الدراسية على مدار سنوات الدراسة بالكلية، والتي ساهمت في إكسابهن العديد من المهارات القيادية المعرفية والاستراتيجية والإنسانية مقارنةً بنظائرن في المستويات الدراسية الدنيا واللواتي لم تتح لهن بعد نفس نسبة المشاركة التي أتاحت لزميلاتهن في المستوى الثامن على نحو أثار تأثيراً إيجابياً لطالبات المستويات الدراسية العليا.

ثانياً: اختبار صحة الفرض الثاني:

- لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين استجابات عينة البحث حول مستوى ممارسة المهارات القيادية يُعزى إلى التخصص (علمي - أدبي). يتضمن متغير التخصص مستويين هما (علمي - أدبي). لقد استُخدم اختبار (ت) لدلالة الفرق بين متوسطي المجموعتين لمستوى ممارسة المهارات القيادية، ويوضح ذلك الجدول التالي:

جدول رقم (٧)

اختبار لدلالة الفرق بين متوسطي عينة البحث (علمي - أدبي)

البعد	التدريب	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	ت	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
المهارات المعرفية	علمي	٥٥	36.4364	4.74445	1.608	١١٢	.676
	أدبي	٥٧	34.9649	4.93517			
المهارات الإنسانية	علمي	٥٥	48.9455	5.34865	-1.329	١١٢	.596
	أدبي	٥٧	50.1930	4.56477			
المهارات الاستراتيجية	علمي	٥٥	47.1667	5.98977	339-	١١٢	.063
	أدبي	٥٧	47.5536	5.97546			

.032	١١٢	-.160	13.66087	132.2778	٥٥	علمي	المهارات القيادية
			11.36066	132.6607	٥٧	أدبي	ككل

يُتضح من الجدول السابق عدم وجود فروقٍ في مستوى ممارسة المهارات القيادية إجمالاً والمهارات الاستراتيجية خاصةً تُعزى إلى متغير التخصّص، وبذلك يُقبلُ الفرض الصّفري الذي ينصُّ على عدم وجود فروقٍ بين استجابات عيّنة البحث حول مستوى المهارات القيادية. وقد يُعزى ذلك إلى نفس الأساليب والبيئة التعلّيمية التي تتعرّض لها الطالبات واحدة على نحوٍ انعكس في عدم وجود فروقٍ في مستوى ممارسة المهارات القيادية بينهنّ. كما أنّ الخدمات والمصادر الأكاديمية التي توفرها الكلية واحدةً لجميع الطالبات فالجميع لديه نفس الفرص. ولقد أظهرت النتائج وجود فروقٍ في مستوى ممارسة المهارات المعرفية لصالح المجموعة العلمية، وقد يُعزى ذلك إلى أنّ طبيعة الدراسة العلمية تتطلّب من الطالب توظيف مهارته الذهنية وقدراته العقلية للنجاح في تلك التخصّصات بما يحقق أهدافه المنشودة.

اختبار صحّة الفرض التّالث:

- لا يوجد فرقٌ ذو دلالةٍ إحصائيةٍ بين استجابات عيّنة البحث حول درجة ممارسة المهارات القيادية يُعزى إلى التّدريب على المهارات القيادية (مدرب - غيرمدرب).
يتضمّن متغير التّدريب مستويين هما (مدرب - غيرمدرب)، لذا استُخدم اختبار (ت) لدلالة الفرق بين متوسطي المجموعتين لدرجة ممارسة المهارات القيادية، ويوضّح ذلك الجدول التّالي:

جدول رقم (٨)

اختبار (ت) لدلالة الفرق بين متوسطي مجموعتي البحث

الدلالة الإحصائية	درجة الحرية	ت	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	التّدريب	البُعد
.040	١١٢	1.240	3.02076	37.0000	١٩	مدرب	المهارات المعرفية
			5.15655	35.3978	٩٣	غير مدرب	

البُعد	التدريب	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	ت	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
المهارات الإنسانية	مدرب	١٩	53.0000	3.53553	3.182	١١٢	.065
	غير مدرب	٩٣	48.9462	5.02032			
المهارات الاستراتيجية	مدرب	١٩	48.6471	6.24441	1.029	١١٢	.399
	غير مدرب	٩٣	47.0220	5.92917			
المهارات القيادية ككل	مدرب	١٩	138.6471	8.50692	2.303	١١٢	.148
	غير مدرب	٩٣	131.1538				

يُتضح من الجدول رقم (٨) وجود فروقٍ في مستوى ممارسة المهارات القيادية تُعزى إلى متغير التدريب لصالح الطالبات اللواتي حصلن على برامج تدريبية في مجال المهارات القيادية، وبذلك يُرفض الفرض الصفري الذي ينص على عدم وجود فروقٍ بين استجابات عينة البحث حول مستوى المهارات القيادية تُعزى إلى متغير التدريب، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى دور البرامج التدريبية في تنمية وصقل مهارات الطالبات على نحوٍ يمكنهن من تحقيق أهدافهن، ويساهم في تطوير آفاقهن السلوكية على المستوى المنشود، فالتدريب الجيد يؤهل الطلبة أفضل تأهيلٍ يتناسب مع متطلبات سوق العمل؛ لأن سوق العمل يتطلب العديد من الإمكانيات والمهارات التي يُعدُّ التدريب من الوسائل الأساسية للحصول عليها، فالطالبات تمتلكن العديد من المهارات، ولكن ربما لا توجد الفرصة لتحسين مستوى تلك المهارات. والدورات التدريبية المنظمة ترشد الطالبات إلى الطريق الصحيح وتزودهن بأدوات تحسين تلك المهارات.

اختبار صحّة الفرض الرّابع:

- لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين استجابات عيّنة البحث حول درجة ممارسة المهارات القيادية يُعزى إلى المشاركة المجتمعية.
- يتضمّن متغيّر الفرقة المشاركة المجتمعية مستويين (مشارك - غير مشارك)، لذا استخدم اختبار (ت) لدلالة الفرق بين متوسطي المجموعتين لدرجة ممارسة المهارات القيادية، ويوضّح ذلك الجدول التّالي:

جدول رقم (٩)

اختبار (ت) لدلالة الفرق بين متوسطي مجموعتي البحث

البُعد	المشاركة المجتمعية	العدد	التوسط	الانحراف المعياري	ت	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
المهارات المعرفية	مشارك	٧١	36.4225	3.91941	2.132	١١٢	.007
	غير مشارك	٤١	34.4146	6.04142			
المهارات الإنسانية	مشارك	٧١	50.9437	4.79847	4.069	١١٢	.485
	غير مشارك	٤١	47.2195	4.42443			
المهارات الاستراتيجية	مشارك	٧١	48.1014	5.01511	1.699	١١٢	.006
	غير مشارك	٤١	46.1220	7.17355			
المهارات القيادية	مشارك		135.2754	9.85913	3.179	١١٢	.009

البُعد	المشاركة المجتمعية	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	ت	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
	غير مشاركة		127.7561	14.94119			

يتضح من الجدول السابق رقم (٩) وجود فروق في مستوى ممارسة المهارات القيادية تُعزى إلى متغير المشاركة المجتمعية لصالح الطالبات المشاركات في الأنشطة المجتمعية، وبذلك يُرفض الفرض الصفري الذي ينص على عدم وجود فروق بين استجابات عينة البحث حول مستوى ممارسة المهارات القيادية تُعزى إلى متغير المشاركة، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (AlGhamdi & Ahmed 2018) ويمكن أن يُعزى ذلك إلى أن المشاركة في الأنشطة المجتمعية يساهم في تنمية العديد من المهارات المعرفية كالتحليل والتفسير والربط والتدريب على التواصل مع الآخرين، وتنمية المهارات الإنسانية كمهارات الحوار والنقاش، وتقوية العلاقات الاجتماعية السليمة، والتَّمتع بالمرونة في التعامل، وإكساب مهارات العمل الجماعي، واحترام رأي الآخرين، وإقامة علاقات جيدة معهم. فمشاركة الطالبات في مثل هذه الأنشطة يمكنهن من تطبيق ما تعلمنه في قاعة المحاضرات، والتعامل مع المواقف المشككة التي قد تحدث وإيجاد حلول لها، ودراسة وتحليل معطيات الموقف، واتخاذ قرار في ضوءها وغيرها من المهارات القيادية.

ملخص نتائج الدراسة:

- لقد حظي موضوع تطوير قدرات الطلبة وإكسابهم المهارات القيادية التي تساعدهم على التَّميُّز باهتمام كبير من قبل الجامعات، ولهذا هدفت الدراسة الحالية للكشف عن درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طالبات كلية التربية جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل من وجهة نظرهن. ولقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة المهارات القيادية ككل مرتفع لدى الطالبات، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي (132.47) بانحراف معياري (12.48)، ولقد جاءت المهارات الإنسانية في المرتبة الأولى بين المهارات القيادية الثلاثة، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (49.58) بانحراف معياري (4.98)، وجاء مستوى تحقق المهارات الاستراتيجية بدرجة مرتفعة كذلك، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لمستوى تحقق المهارات الاستراتيجية (47.36)

بانحرافٍ معياريٍّ (5.95)، وجاء مستوى تحقُّق المهارات المعرفيةً بدرجةٍ متوسطةٍ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابيٍّ لمستوى تحقُّق المهارات المعرفيةً (35.68) بانحرافٍ معياريٍّ (4.87). ولقد أظهرت نتائج الدراسة كذلك وجود فروقٍ ذات دلالةٍ إحصائيةٍ في مستوى المهارات القيادية تُعزى إلى المستوى الدراسيٍّ (رابع - ثامن)، وأنَّ هذه الفروق لصالح المستوى الدراسيٍّ الثامن، بينما لم تُظهر النتائج وجود فروقٍ في مستوى ممارسة المهارات القياديةٍ إجمالاً تُعزى إلى متغيِّر التخصُّص، وأظهرت النتائج وجود فروقٍ في مستوى ممارسة المهارات القياديةٍ تُعزى إلى متغيِّر التدرُّب لصالح الطالبات اللواتي حصلن على برامجٍ تدريبيةٍ في مجال المهارات القيادية، وإلى متغيِّر المشاركة المجتمعيةٍ لصالح الطالبات الأكثر مشاركةً في الأنشطة المجتمعية.

وترى الباحثة أهميةً إجراء دراساتٍ دوريةٍ للتعرُّف على درجة ممارسة الطالبات للمهارات القيادية، والمعوقات التي تحول دون تعزيز تلك المهارات لدى الطالبات، والاستفادة من نتائج تلك الدراسات لتوجيه ممارسات أعضاء هيئة التدرُّس داخل وخارج الصَّف الدراسيٍّ لتعزيز وتنمية تلك المهارات وللتغلب على تلك المعوقات.

التوصيات:

- بناءً على النتائج التي توصَّلت إليها الباحثة تُقدم الدراسة مجموعةً من التوصيات والمقترحات التي يمكن من خلالها تحسين درجة ممارسة المهارات القيادية لدى الطالبات على النحو الآتي:
- أظهرت نتائج الدراسة أنَّ درجة تحقُّق المهارات المعرفية جاءت بدرجةٍ متوسطةٍ، وبناءً على ذلك ترى الباحثة أهمية تهيئة بيئةٍ تعليميةٍ ثريةٍ تتحدَّى الطالبات، وتعمل على تنمية مهارات تقويم المعلومات التي تُعرض في القاعة الدراسية وتحليلها وتطبيقها، وتصميم أنشطةٍ تعليميةٍ تسهم في تنمية مهارات الكتابة والتحدُّث والاستماع على نحوٍ يُعزِّز مهاراتهنَّ القيادية.
 - توظيف استخدام الوسائط التكنولوجية الحديثة في قاعة المحاضرات، ودمج منتديات المناقشة في كلِّ مقررٍ من المقررات الدراسية؛ لإثراء عملية النقاش والتفاعل بين الطلبة بعضهم بعضاً، وبين الطلبة وأساتذتهم على نحوٍ يساهم في زيادة دافعية الطالبات نحو التعلُّم، وتطبيق المعرفة لحلِّ المشكلات المحيطة، وفي إثراء بيئة التعلُّم، وفي تحسين عددٍ من المهارات القيادية لدى الطالب ومن أهمها المهارات الإنسانية والمعرفية.
 - تطوير مهارات أعضاء هيئة التدرُّس من خلال برامجٍ تدريبيةٍ مطوَّرة، تتضمن أساليب حديثة

لإدارة الصَّف، واستراتيجيات تدريس حديثة، وأساليب تقويم تعمل على تحسين درجة ممارسة المهارات القيادية لدى الطالبات.

- أظهرت نتائج الدراسة فروقاً في مستوى ممارسة المهارات القيادية لدى الطالبات تُعزى إلى متغير المشاركة المجتمعية لصالح الطالبات الأكثر مشاركة في الأنشطة المجتمعية، وبناءً على ذلك توصي الباحثة بأهمية إتاحة فرص متنوعة لمشاركة عدد أكبر من الطالبات في الأنشطة اللأصافية، ومع أعضاء المجتمع المحلي لخدمة المجتمع على نحو يساهم في تنمية مهاراتهم القيادية، حيث إن المشاركة في تلك الأنشطة من شأنها أن تساهم في ترقية مهارات الطالب لكي يصبح قائداً.
- استحداث مقرّر في المهارات القيادية يُعدُّ من قبيل المتخصّصين في مجال العلوم الإدارية بهدف تعزيز المهارات القيادية.
- عقد لقاءات تجمع بين الطالبات مع ذوي الخبرة وأصحاب التجارب يتمُّ من خلالها تبادل الخبرات والتجارب القيادية المختلفة.
- أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق في مستوى ممارسة المهارات القيادية تُعزى إلى متغير التّدريب لصالح الطالبات اللواتي حصلن على برامج تدريبية في مجال المهارات القيادية، وبناءً على ذلك توصي الباحثة بأهمية وضع خطة كاملة لتقديم سلسلة من البرامج التدريبية التي تُقدّم للطالبات؛ وتهدف إلى تنمية مهارتهن القيادية على نحو يساهم في تعزيزها.

المراجع:

المراجع العربية:

ابن منظور. (١٩٩٤). لسان العرب (ط ٣). لبنان: دار صادر للطباعة والنشر.

أبو نعمة، باسم (٢٠١١). دور عمادات شؤون الطلبة في الجامعات الأردنية في تنمية المهارات القيادية لدى طلبة البكالوريوس من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير، الأردن، جامعة الشارقة الأوسط، استرجعت من:

بتاريخ <https://platform-almanhal-com.library.iau.edu.sa/Reader/Thesis/24479>
٢٠١٩-٥-٥.

حريم، حسين (٢٠١٦). مبادئ الإدارة الحديثة: النظريات والعمليات ووظائف المنظمة. عمان: دار حامد للنشر.

خلف الله، حسين (٢٠١٠). المهارات اللغوية والتفاعل الاجتماعي وسط الجالية الأفريقية. العراق: مكتبة الشروق.

رؤية ٢٠٣٠. (٢٠١٦). رؤية ٢٠٣٠. استرجعت من <https://vision2030.gov.sa/> بتاريخ ٢٦/٤/٢٠١٩. رؤية ٢٠٣٠، محمد والطراونة، عبدالله (٢٠١٢). مهارات اتخاذ القرار لدى طلبة مدارس الملك عبدالله الثاني للتميز، مجلة مؤتمري للبحوث والدراسات، ٢٧(٥)، ١٩٧، ٢٦٨-٢٨٩.

الأشقر، وفاء. مدى تحقيق مهارة الاتصال لدى طلبة الجامعات الأردنية. مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، ٢(٣٢)، ٤٦٣-٤٨٧.

الفريحات، عمار والريابعة، عمر ودعوم، حامد (٢٠١٠). درجة فاعلية إدارة الوقت لدى طالبات كلية عجلون الجامعية وعلاقتها بالتحصيل الدراسي، مجلة الجامعة الإسلامية، ١٨(٢)، ٤٤٧-٤٧٨.

القحطاني، سالم (٢٠١٦). القيادة الإدارية التحوّل نحو نموذج القيادي العالمي (ط ٣). الدمام، المملكة العربية السعودية: مكتبة المتنبّي.

عبيدات، ذوقان وعبد الحق، كايد وعدس، عبدالرحمن (٢٠١٥). البحث العلمي: مفهومه وأدواته وأساليبه. عمان: دار الفكر.

علي، أشرف (٢٠١٧م). مهارات التّواصل اللّغوي وعلاقتها بالتّفاعل الاجتماعي لأبناء بعض الجاليات الإفريقيّة، دراسات إفريقيّة، ٥٧، ٨٣-١١٢.

المخلافي، سرحان (٢٠١٧م). القيادة الفعّالة وإدارة التّغيير في المنظّمات. الدمام: مكتبة المتنبّي.

محمّد، غادة (٢٠١٧م). المهارات القياديّة اللاّزمة في العمل الجماعي لطلبة المرحلة الأساسيّة العليا في الأردن من وجهة نظر المديرين والمعلمين. مجلّة دراسات العلوم التربويّة، ٤٤، ١١٧-١٢٩.

مرتضى وآخرون (٢٠١٨م). أسس الإدارة التّعليميّة: التّطوّر الإداري والقضايا المعاصرة. الدمام: مكتبة المتنبّي.

المراجع العربية المترجمة: Arabic references in English

Harem, Hussein (2016). *Principles of Modern Management: Theories, Processes and Functions of the Organization*. Amman: Hamid Publishing House.

Kalafalla, Hussein (2010). *Language skills and social interaction among the African community*. Iraq: Shorouk Library.

Alashger, Wafa. (2010). Degree of achievement of communication skills among Jordanian university students. *Journal of the Faculty of Education, Ain Shams University*, 2 (32), 463- 487.

Al-Freihat, Ammar (2010). The degree of effectiveness of time management among students of Ajloun University College and its relation to academic achievement, *Journal of the Islamic University*, 18 (2).

Alsalama, Mohammed and Trojan, Abdullah (2012). Decision Making Skills for Students of King Abdullah II School of Excellence, *Mu'tah Journal for Research and Studies*, 27 (5),1-12.

Ali, Ashraf (2017). The skills of linguistic communication and its relation to the social interaction of the children of some African communities, *African studies*, 57, 83-112.

Makhlafi, Sarhan (2017). *Effective leadership and change management in organizations*. Damman: Al Mutanabi Library.

Mohammed, Ghada (2017). Leadership skills required in the group work of the students of the basic stage in Jordan from the perspective of principals and teachers. *Journal of Educational Sciences Studies*, 44, 117-129.

Murtada et al. (2018). *Principles of Educational Management: Administrative*

Development and Contemporary Issues. Dammam: Al Mutanabi Library.

المراجع الأجنبية: References

- AlGhamdi, A & Ahmed, E. (2018). Leadership skills of Female University Students in Saudi Arabia: Possibilities for Improvement. *Journal of Global Research in Education and Social Science*, 11(1), 1-14.
- Avolio, B. J. & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315-338.
- Brown, K., & Rode, J. (2018). Leadership Development Through Peer-Facilitated Simulation in Nursing Education. *Journal of Nursing Education*, 57(1), 53-57. DOI:10.3928/01484834-20180102-11.
- Chunoo, V., & Osteen, L. (2016). Purpose, mission, and context: The call for educating future leaders. In K.L. Guthrie and Osteen (Eds), *New Directions for Higher Education*. CA: Jossey Bass.
- Costley, D. & Todd, R. (1987), *Human Relations in Organizations*, 3rd ed., West Publishing Company, St Paul, MN.
- Dugan, J. P. (2006). Involvement and leadership: A descriptive analysis of socially responsible leadership. *Research in Brief*, 47, 335-343.
- Hevel, M., Martin, G., Goodman, K and Pascarella, E. (2018). An Exploratory Study of Institutional Characteristics, Fraternity and Sorority Membership, and Socially Responsible Leadership. *College Student Affairs Journal*, 36 (2), 155-170.
- Jacobs, J. (1990) Executive leadership. In KE Clark, MB Clark (Eds), *Measures of leadership*. West Orange, NJ: Leadership Library of America, 281-295.
- Katz, R. (1974). Skills of an Effective Administrator. *Harvard Business Review*, 52 (2), 90-102.
- Komives, S., Lucas, R., & McMahon, T., R. (2013). *Revisiting the relational leadership model: Perspectives from the third edition of exploring leadership*. The University of Oregon, Eugene, Oregon.
- Kouzes, J., & Posner, B. (2008). *The student leadership challenge*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Kouzes, J. & Posner, B. (2012). *The Student Leadership Challenge: Five practices for exemplary leaders*. San Francisco, CA: Josey-Bass.

- Kuh, G and others. (2005). *Student Success in College: Creating Conditions That Matter*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Mays, C. (2016). *Empowering high school students to develop leadership skills to increase student and school engagement* . Unpublished doctoral dissertation. Rowan University.
- Maxwell, J.C. (2018). *Developing the Leaders Around You*. Nashville: Thomas Nelson Publishers.
- Ministry of Education. (2019). *Education and Saudi Vision 2030*. Retrieved from: <https://www.moe.gov.sa/ar/Pages/vision2030.aspx>. Accessed on 3-1-2019.
- Mumford, M. D., Zaccaro, S. J., Harding, F. D., Jacobs, T. O., & Fleishman, E. A. (2000). Leadership skills for a changing world: Solving complex social problems. *Leadership Quarterly* 11(1), 11–35.
- Mumford, T., Campion, M., & Morgeson, F. (2007). The Leadership Skills Strataplex: Leadership Skill Requirements across Organizational Levels. *Leadership Quarterly*, 18, 154-166.<http://dx.doi.org/10.1016/j.leaqua.2007.01.005>
- Northouse, G. (2007). *Leadership Theory and Practice* (3rd ed.) Thousand Oak: Sage Publications.
- Northouse, P. G. (2010). *Leadership: theory and practice* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Ogurlu U., & Emir S. (2013). Development of Leadership skills scale for Students International Journal of Education, 5(3). pp.539-550.
- Overrocker, k. (2015). *Community college: exploring student engagement and leadership as a route higher retention and completion rates*. Unpublished doctoral dissertation. Northeastern University, Boston, Massachusetts.
- Petroff, R. (2015). *The relationship between leadership traits and effectiveness among the private, public and nonprofit sectors*. USA: Unpublished doctoral dissertation.
- Posner, B. (2014). The impact of gender, ethnicity, school setting, and experience on student leadership: Does it really matter? *Management & Organizational Studies*, 1(1), 21-31.

- Rauch, F& Behling, O. (1984). Functionalism: Basis for an alternate approach to the study of leadership. In JG Hunt, DM Hosking, CA Schriesheim, R Stewart (Eds), *Leaders and managers: International perspectives on managerial behavior and leadership*. New York, NY: Pergamon Press, 45-62.
- Rudolph. F. (1962). *The American College and University: A history*. USA: University of Georgia Press.
- Shirley, L. (2007). *Leadership integrated curriculum for high school family and consumer science students*. Unpublished doctoral dissertation. Iowa State University.
- Sprow, A. (2011). *The role of the faculty student interaction inn student leadership development and engagement based on varying levels of Faculty scholarship of engagement* . Alvernia University.
- Talbot, B & Hallows, S. (2008). Leadership Skills: Developing a Measure for College Students. *Intuition* 4, 12-18.
- Thelin R. (2004). *A history of American higher education*. Baltimore, MD: Johns Hopkins University Press.
- Weller, D. L., & Weller, S. J. (2002). *The Assistant Principal: Essentials for Effective School Leadership*. Thousand Oaks, California: Corwin Press.
- Wolfe, Z. (2013). *The relationship between Teacher Practice and Teacher Leadership Skills in Second Stage teachers*. University of Pennsylvania, Pennsylvania.
- Yukl, G. (2006). *Leadership in Organizations*. USA: Prentice Hall, Inc.
- Yukl, G. A. (2010). *Leadership in organizations* (7th ed.). Upper Saddle River, N.J.; London: New Delhi: Pearson Prentice Hall.