

Prevailing leadership styles among the heads of student clubs at the Imam Abdulrahman Bin Faisal University as per Goleman emotional leadership Model

Essa Mohammad Ali Alsmoul

Imam Abdulrahman Bin Faisal University || KSA

Abstract: This study aimed at identifying the prevailing leadership styles among the heads of students' clubs as per Goleman Emotional Leadership Model from the perspective of the members of the clubs and as related to their college, year and club category variables. To achieve the purpose of the study, the study employed the descriptive approach including a 43-survey questionnaire for the 6 domains of the leadership. SPSS was used in data analysis and in verifying the survey reliability and validity. The results of the study indicated that the visionary style was the most prevailing among heads of students' clubs with a mean of (4.77) followed by the coaching style (4.68), the democratic style (4.67) with high degrees and the commanding style (4.44) with mid degree; the coercive style of leadership was at the bottom of the leadership styles (3.13). The study also indicated that there were statistically significant differences that could be attributed to the science majors for students in their second year who are in majored clubs (clubs of academic majors). The study offered a package of recommendations related to its findings. Including the development of leadership skills of the heads of public clubs, because of the different faculties of the members of student clubs; to make the work environment club attractive environment for new members.

Keywords: Leadership Style, Daniel Golman, Emotional Intelligence, Presidents of Student Clubs, Imam Abdul Rahman bin Faisal University.

الأنماط القيادية السائدة لدى رؤساء الأندية الطلابية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل وفق نموذج جولمان العاطفي في القيادة

عيسى محمد علي السمول

جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل || المملكة العربية السعودية

الملخص: هدفت الدراسة إلى معرفة النمط القيادي السائد لدى رؤساء الأندية الطلابية من وجهة نظر أعضاء الأندية وفق نموذج جولمان العاطفي للأنماط القيادية، وذلك في ضوء متغيرات: (الكلية، والسنة الدراسية، وصفة النادي)، وتحقيقاً لهدف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي، فأعد استبانة تكونت من (34) فقرة موزعة على الأنماط القيادية الستة لنموذج جولمان، وتؤكد من صدقها وثباتها، بمعالجة البيانات باستخدام برنامج (spss)، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن نمط ذو البصيرة هو الأكثر شيوعاً بمتوسط حسابي: (4.77) وبدرجة عالية، تبعه نمط المدرب بمتوسط: (4.68) وبدرجة عالية، والنمط التواصلي والديمقراطي بمتوسط: (4.67) بدرجة عالية والنمط المنظم بمتوسط: (4.44) بدرجة متوسطة، في حين جاء النمط المسيطر في آخر الأنماط القيادية الستة بمتوسط: (3.13)، وكذلك وجدت الدراسة أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية تُعزى إلى متغير الكلية، ولصالح الكليات العلمية، ولتغير السنة الدراسية لصالح السنة الثانية، ولتغير صفة النادي لصالح الأندية التخصصية، وقدم الباحث مجموعة من التوصيات في ضوء نتائج الدراسة، ومنها تطوير المهارات القيادية لرؤساء الأندية العامة، وذلك لاختلاف كليات أعضاء الأندية الطلابية؛ لجعل بيئة عمل النادي بيئة جاذبة لأعضاء جدد.

الكلمات المفتاحية: النمط القيادي، دانيال جولمان، الذكاء العاطفي، رؤساء الأندية الطلابية، جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل.

مقدمة:

تعدُّ الأندية الطلابية في الجامعات من أهم البيئات الجامعية التي تعمل على تهيئة الطلبة وإعدادهم لمتطلبات التنمية الاجتماعية الشاملة من خلال إعدادهم وتزويدهم بالمعارف والمهارات التي تساعدهم على توظيف ما تعلموه في الجامعة؛ لخدمة مجتمعهم، والمساهمة في تطوره وتقدمه في كافة المجالات: الثقافية، والاجتماعية، والاقتصادية، والسياسية، كما تساهم الأندية الطلابية في تنمية شخصيات الطلبة من جميع الجوانب وإعدادهم وتدريبهم عملياً وفنياً وأدبياً، بل تعدى ذلك ليشمل الإعداد الاجتماعي والأخلاقي، بحيث تتشكل عند الطلبة منظومة متكاملة من المعارف والمهارات والقدرات التي تمكنهم من خدمة مجتمعاتهم بالشكل الصحيح.

ويحتل موضوع الأنماط القيادية أهمية خاصة لما له من أثر بالغ في زيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف المرجوة لأي مؤسسة، ونجاح النادي الطلابي في تحقيق رؤيته ورسالته وأهدافه مرتبط بالكيفية التي يقود بها رئيس النادي، وبالنمط القيادي الذي يمارسه، وبالصفات القيادية الناجحة التي تتمثل في شخصيته وقدرته على توظيف إمكانياته نحو العمل البناء من أجل بناء علاقات إنسانية إيجابية بين الأعضاء، وتحسين أداء العمل لديهم وتحفيزهم على العطاء المستمر، وتؤدي القيادة دوراً مهماً في التأثير في أعضاء النادي، وتوجيه أفكارهم وسلوكهم في سبيل تحقيق الأهداف التي يسعى إليها النادي، كما تساهم في نمو العلاقات الإنسانية بين أعضاء النادي بحيث يسود جو من الود والاحترام والتعاون والثقة، وتساهم أيضاً في تهيئة مناخ تنظيمي طلابي إيجابي وفعال يزيد من دافعية الطلبة للعمل، وتختلف الأنماط القيادية لدى رؤساء الأندية من حيث القيم التي يتشبعون بها، وكل نمط من أنماط القيادة له إيجابيات وسلبيات تؤثر في فاعلية أداء أعضاء الأندية الطلابية، فهناك القيادة الديمقراطية التي تحرص على العلاقات الإنسانية، وتشرك الأعضاء في اتخاذ القرارات، وتسعى إلى تهيئة المناخ لتحفيز الأعضاء؛ لبذل أقصى جهودهم في تحقيق الأهداف المنشودة، وهناك القيادة الأوتوقراطية التي تهتم كثيراً بإنجاز العمل، والاستبداد بالرأي، والمركزية في اتخاذ القرار، واتباع أساليب توجيه الأعمال بواسطة الأوامر، وهذا السلوك يُبني على قيم عدة وجهت هذا الفرد، فجعلت منه قائداً ديكتاتورياً، وهناك القيادة الترسلية التي تحرص على إعطاء الأعضاء قدرًا من الحرية في ممارسة أعمالهم، وتترك جميع المسؤوليات لهم، كما ظهرت أنماط حديثة أخرى في القيادة، منها: القيادة الكاريزمية، والتبادلية، والتحويلية (السكرانة، 2010).

لقد حظي الذكاء العاطفي باهتمام كبير مؤخراً، حيث يعده الكاتب «دانيال جولمان» مؤلف كتاب الذكاء العاطفي أنه من أهم مكونات القيادة، فقد حلل نماذج من (188) شركة، وتوصل إلى أن تأثير الذكاء العاطفي في الأداء أقوى مرتين من المهارات الفنية أو القدرات المعرفية، ويتفق خبراء آخرون على أن الذكاء العاطفي سمة مهمة من سمات القيادة الفعالة ووسيلة تنبؤ رئيسة للنجاح في القيادة.

مشكلة الدراسة:

تمثلت مشكلة الدراسة الحالية في التعرف إلى النمط القيادي السائد لدى رؤساء الأندية الطلابية من وجهة نظر أعضاء الأندية وفق نموذج جولمان للأنماط القيادية المبني على نظرية الذكاء العاطفي في القيادة- وذلك من خلال معرفة واقع هذه الأنماط، ومدى ممارستها، وانعكاساتها على تفاعل الأندية الطلابية من وجهة نظر أعضاء الأندية الطلابية، ولما للأنماط القيادية لرؤساء الأندية من دور كبير ومهم في إيجاد مناخ تنظيمي إيجابي في النادي ودعم معنوي كبير للطلاب لممارسة الأنشطة والفعاليات، ودورهم في التأثير في سلوك أعضاء الأندية الطلابية، فإن التعرف إلى النمط القيادي المتبع في النادي الطلابي من قِبَل رئيس النادي يساعد على فهم واقع النادي، وبالتالي

العمل على إجراء تطويرات فاعلة على النادي الطلابي؛ ونظرًا للعناية المتنامية بتوظيف الذكاء العاطفي، فثمة حاجة لمعرفة ما إذا كان هذا النوع من الذكاء مُفعلاً من قِبل رؤساء الأندية الطلابية، وفتح المجال أمام الطلاب القادة لتعريف الأعضاء في الأندية الطلابية بهذا المفهوم، والتأكيد على أهمية تطبيقه.

أسئلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما الأنماط القيادية السائدة لدى رؤساء الأندية الطلابية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل؟

ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الآتية:

- هل توجد فروق فردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أعضاء الأندية الطلابية للأنماط القيادية السائدة لدى رؤساء الأندية الطلابية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل تُعزى إلى متغيرات: (الكلية، السنة الدراسية، صفة النادي)؟

أهداف الدراسة:

- معرفة الأنماط القيادية السائدة لدى رؤساء الأندية الطلابية من وجهة نظر أعضاء الأندية وفق نموذج جولمان للأنماط القيادية المبني على نظرية الذكاء العاطفي في القيادة.
- قياس مدى تأثير متغيرات: (الكلية، السنة الدراسية، صفة النادي) في إحداث فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في مستوى تقديرات أعضاء الأندية الطلابية للأنماط القيادية لرؤساء الأندية الطلابية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل.

أهمية الدراسة:

- تكمن أهمية هذه الدراسة في معرفة الأنماط القيادية السائدة في الأندية الطلابية التي طُبِّقت فيها الدراسة - حسب أنماط جولمان، فمعرفة هذه الأنماط تساعد رؤساء الأندية على فهم أنماط قيادتهم وتعديلها إذا اقتضى الأمر، مما ينعكس على تحسين العلاقات الإنسانية بين رؤساء الأندية الطلابية وأعضاء النادي، وفي النهاية تحسين التفاعل في هذه الأندية، ومساعدتها على بلوغ أهدافها.
- يأمل الباحث أن تكون نتائج الدراسة ذات فائدة كبيرة للجامعات، والمؤسسات التربوية المختلفة؛ للكشف عن الأنماط القيادية لرؤساء الأندية ومعرفة مواطن القوة والضعف، مما يساهم في إيجاد جيل قيادي ناجح ومبدع.
- قد تساهم نتائج الدراسة في تقديم تغذية راجعة عن الأنماط القيادية لرؤساء الأندية الطلابية لأصحاب القرار؛ لتابعهم وتعزيز الأنماط الإيجابية ومعالجة الأنماط السلبية.
- قد تفيد الباحثين في إجراء المزيد من الدراسات عن الأندية الطلابية في الجامعات والمدارس.
- يُؤمل أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة رؤساء الأندية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل بحصولهم على تغذية راجعة عن أنماط القيادة السائدة لديهم.
- قد يستفيد من نتائج الدراسة متخذو القرار في العمادة وفي الجامعات الأخرى بتوافر تغذية راجعة عن الممارسات القيادية لرؤساء الأندية الطلابية، وبالتالي اتخاذ القرارات المناسبة.
- قد تفيد نتائج هذه الدراسة المعنيين بوضع برامج تدريبية لرؤساء الأندية في الجامعات تُعنى بتعزيز السلوك القيادي الفعال لديهم.

حدود الدراسة:

- 1- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على معرفة الأنماط القيادية لدى رؤساء الأندية الطلابية وفق نموذج جولمان للأنماط القيادية، وذلك في ضوء متغيرات: (الكلية، والسنة الدراسية، وصفة النادي).
- 2- الحدود البشرية والمكانية: اقتصرت الدراسة على أعضاء الأندية الطلابية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، كون أعضاء الأندية الطلابية هم الفئة التي تتأثر في النمط القيادي لرئيس النادي والأقدر على معرفة النمط المتبع من رئيس النادي.
- 3- الحدود الزمانية: أجريت الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي 1438/1439هـ.

مصطلحات الدراسة:

يرى السكرانة أنّ القيادة هي: "وجود جماعة من الناس، ووجود شخص من بين أعضاء الجماعة قادر على التأثير في سلوك الأعضاء، وأن تستهدف عملية التأثير توجيه نشاط الجماعة وتعيينها لتحقيق الهدف المشترك الذي تسعى إلى تحقيقه" (السكرانة، 2010:99).

الأنماط القيادية: يُعرف النمط القيادي بأنه: "منحى إداري يغلب على الرئيس اتباعه في مختلف ممارساته وسلوكياته مع المرؤوسين، وهو يمثل استراتيجية شبه دائمة لسلوكه معهم" (عربيّات، 2012، ص. 709).

ويُعرف إجرائياً في هذه الدراسة: بأنه الدرجة الكميّة التي يسجلها المستجيب على أداة القياس المعتمدة في الدراسة الحالية، التي أعدها الباحث لقياس الأنماط القيادية السائدة لدى رؤساء الأندية الطلابية وفق نموذج جولمان للأنماط القيادية المبني على نظرية الذكاء العاطفي في القيادة - من وجهة نظر أعضاء الأندية الطلابية بجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل.

رؤساء الأندية clubs Heads هم الأشخاص المعينون بموجب دليل ضوابط الأندية الطلابية ولوائحه، حيث نصّت هذه الضوابط على تعيين رئيس النادي من أعضاء النادي المتميزين، وتنطبق عليه شروط محددة منصوص عليها بالضوابط بالانتخاب من أعضاء النادي، ويكون التعيين مدة سنة قابلة للتجديد، وهو المسؤول عن تسيير الأمور الإدارية والمالية فيه، ويقدم لمشرف النادي تقريراً عن أعمال النادي في نهاية كل فصل دراسي (32).

ويُعرف إجرائياً في هذه الدراسة: كل من يشغل منصب رئيس نادي طلابي ويقوم بإدارة النادي، ويكون طالباً من طلاب جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل.

2. الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً- الإطار النظري:

قدم جولمان (Goleman) نموذجاً للذكاء العاطفي يعتمد على سمات وخصائص شخصية للفرد، تشمل: القدرات، والدوافع الذاتية والنفسية للفرد، وقدم كتابين كان لهما الأثر الكبير في نشر هذا المفهوم في الأوساط الأدبية والعلمية، فالأول حمل عنوان: (الذكاء العاطفي)، وأصدره عام (1995)، والكتاب الثاني حمل عنوان: (العمل مع الذكاء العاطفي)، وأصدره عام (1998)، وعرف جولمان (Goleman) الذكاء العاطفي: بأنه مجموعة المهارات العاطفية التي يتمتع الفرد بها وتلزم للنجاح في التفاعلات المهنية وفي مواقف الحياة المختلفة، وعرف في موضع آخر الذكاء العاطفي: بأنه القدرة على التعرف على مشاعرنا ومشاعر الآخرين وتحفيز ذاتنا، وعلى إدارة انفعالاتنا وعواطفنا وعلاقاتنا مع الآخرين بشكل فعال.

وفي هذه الدراسة تم اعتماد التصنيف الذي اقترحه جولمان المبني على الذكاء العاطفي، والمكون من ستة، (Goleman, 2000) أنماط قيادية، أربعة منها لها أثر إيجابي في بيئة العمل، وهي: صاحب الرؤية، والمدرّب، والتواصل، والديمقراطي، في حين أن للنمطين الأخيرين آثارًا سلبية، وخاصة عند المبالغة في تطبيق أيمنهما، وهما: النمط القسري، والنمط الضابط، وقد وضّح جولمان وبوياتزس وماكي (Goleman, Boyatzis, & McKee, 2002)، هذه الأنماط الستة كما يلي:

- ذو البصيرة (ويسمى أيضًا ب: الموثوق، والملمم، وصاحب الرؤية)، وفي هذا النمط يوجه القائد المرؤوسين نحو رؤية مشتركة ومحددة، ويؤكد إلى أين يتجهون دون أن يوجههم للوصول إلى هناك، ويحفزهم على المشاركة والانفتاح في تبادل المعرفة، وأسلوب القائد ذو البصيرة عمومًا هو الأكثر فعالية، فمن خلال تذكير المرؤوسين بالاستمرار بالهدف الأسى لعملهم يعطي القائد ذو البصيرة معنىً كبيرًا لمهام كانت تعدُّ عادة أعمالًا دونية وروتينية، ويفهم العاملون أن الأهداف المشتركة متناغمة ومتناسقة مع مصالحهم الخاصة على أفضل وجه. إنّ نمط ذي البصيرة لا ينجح في كل المواقف، فقد يفشل مثلًا عندما يكون القائد يعمل مع فريق من الخبراء أو الرؤساء الذين يفوقونه خبرة - الذين قد يعدّون القائد الذي يعرض رؤية كبيرة مغرورًا أو بعيدًا عن برنامجهم الحالي، فالقادة يميلون إلى إظهار هذا النمط أقل في الغالب، ولئن كان هذا النمط يركز على التنمية الفردية بدلًا من إنجاز المهام، فإنّ النمط عمومًا ما يتنبأ باستجابة عاطفية إيجابية بشكل بارز ونتائج أفضل.

- المدرّب (ويسمى أيضًا: المعلم)، وفي هذا النمط يربط القائد رغبات الأفراد بأهداف المنظمة؛ ويقوم معهم حوارات طويلة تمتد إلى أبعد من شؤون العمل، ويساعد الأفراد على إيجاد مواطن القوة والضعف عندهم، ويربطها بطموحات الوظيفة والمبادرات الفاعلة، ويفوض هذا القائد المهام التي تتسم بالتحدي، ويظهر إيمانًا بالأخريين؛ الأمر الذي يقودهم إلى الولاء له بدرجة عالية، ويمثل التدريب كفاءة الذكاء العاطفي في تطوير الآخرين وتنميتهم التي تجعل القائد يتصرف كمستشار يستكشف أهداف الموظفين وقيمهم، ويساعدهم على توسيع ذخيرتهم الخاصة من القدرات، فإن الوعي الذاتي العاطفي يخلق قادة صادقين وقادرين على إسداء النصيحة التي تكون بصدق إلى أبعد حد في صالح الموظف بدلًا من النصيحة التي تترك الموظف يشعر أنه خدع أو حتى تعرض للاعتداء.

ومن جهة أخرى، فإن التدريب سيفشل عندما يكون الموظف يفتقر الحافز أو يتطلب توجيهًا شخصيًا واضحًا وتغذية مرتدة - أو عندما يكون القائد يفتقر الخبرة أو الحساسية اللازمة لدفع الموظفين قدمًا.

- التواصل (ويسمى أيضًا: الاندماجي)، وفي هذا النمط يؤمن القائد بأن الأفراد أولًا، ويصنع جوًا من التناغم، ويبني روابط من المشاعر بينهم؛ مما يؤدي إلى الانسجام في المنظمة، وهو نمط تعاوني إلى حد كبير، وقد يركز على الحاجات النفسية للعاملين على حساب حاجات العمل نوعًا ما، ويميل هؤلاء القادة أيضًا إلى: تقدير الموظفين ومشاعرهم، وتقليل التركيز على المهام المؤدية والأهداف، وزيادة التركيز على حاجات الموظفين العاطفية، فهم يكافحون لجعل الناس سعداء ولخلق الانسجام، وللنمط الاندماجي تأثيرٌ إيجابي بشكل مدهش في المناخ العام للجماعة لا يسبقه سوى النمطين ذوي البصيرة والمعلم أو المدرّب في دفع كل المعايير إلى أعلى، فمن خلال الاعتراف بأن الموظفين بشر - وتقديم الدعم العاطفي لهم مثلًا في الأوقات العصيبة في حياتهم الخاصة - يبني هؤلاء ولقاء هائلًا ويزيدون في قوة الإحساس بالانتماء.

بالرغم من فوائده، فإن النمط الاندماجي يجب ألا يُستخدم وحده، فتركيز هذا النمط الحصري على المديح يمكن أن يسمح بمرور الأداء الهزيل دون تصحيح، وربما عدّ الموظفون أن تلك المقدرة المتوسطة مسموح بها، فضلًا عن ذلك، فإن القادة الاندماجين نادرًا ما يقدمون نصيحة بنّاءة حول كيفية التحسين.

- الديمقراطي: وفي هذا النمط يصل القائد إلى الإجماع عن طريق المشاركة، ودائمًا يأخذ رأي الأفراد، ويثمن المساهمات والالتزام من خلال المشاركة والاستماع للأفكار الجيدة والسيئة على حد سواء.
 - للنمط الديمقراطي سلبياته، فإحدى النتائج: إفراط القائد في الاعتماد على هذا المنهج هو كثرة الاجتماعات التي تثير السخط إلى مالا نهاية، طبعًا فإن طلب نصيحة الموظفين في حين أنهم غير مطلعين أو غير أكفاء قد يؤدي إلى الكارثة، وبشكل مماثل، فإن السعي وراء إجماع الرأي توجه خاطئ وقت الأزمة، وعندما تتطلب الأحداث الطارئة قرارات فورية، ينبني النمط الديمقراطي على ثلاث قدرات من الذكاء العاطفي: فريق العمل والتعاون، وإدارة الصراع، والتأثير.
 - المنظم (ويسمى أيضًا: الضابط)، وفي هذا النمط يحدد القائد مستوى ومعايير عالية للأداء، والقائد الضابط يضع التحديات والأهداف العالية للأفراد، وينتبه إلى أصحاب الأداء الضعيف، ويطلب منهم الأفضل، وعند الضرورة يقوم بالعمل بنفسه؛ لينقذ الموقف، ولا يميل إلى تقديم التوجيهات، فهو يتوقع أن يعرف الأفراد ما عليهم بأنفسهم، ويحصل القائد في هذا النمط على نتائج إيجابية على المدى القصير، ولكن على المدى الطويل يدفع بالعاملين إلى الإرهاق والانحدار.
 - المسيطر (وأحيانًا يسمى ب: الأمر والقسري)، وفي هذا النمط يطلب القائد إذعان المرؤوسين له، ويتوقع منهم أن يفعلوا ما يقوله، ويعطي توجيهات واضحة باستغلال مكانته وسلطته القوية، ويأمر ويتوقع خضوعًا كاملاً دون أن يطلب موافقة التابعين، ويحتاج القائد في هذا النمط إلى السيطرة على عواطفه لينجح، ويمكن أن يبدو بارد المشاعر، وبعيدًا اجتماعيًا.
- وتوصل جولمان وآخرون (Goleman, Boyatzis, & McKee, 2002)، إلى هذه الأنماط الستة في القيادة من خلال دراسة أجروها على أهمية الذكاء العاطفي لدى القائد في مؤسسات الأعمال استغرقت ثلاث سنوات، وطُبِّقت على عينة مكونة من (3000) من المديرين متوسطي المستوى، وهدفت الدراسة إلى الكشف عن سلوكيات محددة (أنماط) في القيادة، وتحديد أثر هذه الأنماط في بيئة العمل، ومن ثم معرفة أثر كل نمط في عائد الربح في المؤسسة، ووجدت الدراسة أن النمط القيادي المتبع من قبل المدير له أثر بالغ وملفت للانتباه في بيئة المؤسسة، وقد يكون مسؤولاً عن 30% من عائدات ربح المؤسسة.
- وما يميز تصنيف جولمان للأنماط القيادية هو اعتماده على نظرية الذكاء العاطفي (Goleman, 1995)، المكونة من أربعة مجالات: الوعي الذاتي، والإدارة الذاتية، والوعي الاجتماعي، وإدارة العلاقات، وعرف الذكاء العاطفي: بأنه القدرة على التعرف إلى مشاعرنا الخاصة، ومشاعر الآخرين وتمييزها، والقدرة على التعامل معها بإيجابية، وعلى تحفيز أنفسنا، وعلى إدارة العواطف في أنفسنا، وفي علاقاتنا بشكل فعال.
- وعلى الرغم من أنّ كل شخص يمتلك نمطًا قياديًا أو إداريًا محددًا، إلا أن هذا النمط يكون فعالًا في مؤسسة ما، وقد لا يكون فعالًا في مؤسسة أخرى، واستخدام النمط يعتمد على شخصية الفرد، حيث يتطابق مع طبيعته وميوله (Spicer, 2014)، والقائد الفعال لا يعتمد على نمط قيادي واحد فقط، بل يجمع ويدمج ما بين أنماط عدة؛ لربط أعضاء الفريق وتحقيق الأهداف، حيث إن لكل نمط الوقت والمكان المناسبين، على سبيل المثال: يتحدث بلانكن عن نموذج قيادي مكون من تسعة أنماط، (Blanken, 2013) وهي: الكاريزمي، والمبتكر، والمتحكم، والمسيطر، والترسلي، والضابط، والخادم، والموقفي، والتحويلي، ويرى أنه لا يوجد نمط قيادي جيد أو سيئ، إنما كيفية استخدام القائد هذا النمط هي التي تحدد النجاح أو الفشل.

كما يحتاج القادة إلى مستوى عال من الذكاء الانفعالي؛ لأنهم يمثلون المنظمة ويتعاملون مع أعداد كبيرة خلال ساعات العمل، ويشير Goleman إلى أن القادة الذين يمتلكون القدرة على التعاطف يكونون قادرين على فهم

احتياجات رؤوسهم، ويستطيعون مداهم بالاحتياجات اللازمة، لذا يجب أن يكون القادة بشكل عام قادرين على تنمية الثقة بمؤوسهم وخلق الدافع لتحقيق أهداف المنظمة، وذلك بتعزيز الإحساس ب: الإخلاص، والتفاني، والاحترام، والثقة بين الطرفين (السمادوني، 2007، 227).

2. الدراسات السابقة:

هذا عرض للدراسات ذات الصلة، مرتبة تصاعدياً حسب تسلسلها الزمني. هدفت دراسة بني هاني ومصطفى (2016) إلى التعرف إلى النمط القيادي السائد لدى مديري المدارس في قسبة إربد من وجهة نظر المعلمين فيها وفق نموذج جولمان للأنماط القيادية، وتكونت عينة الدراسة من (216) معلماً ومعلمة من مدارس حكومية وخاصة في قسبة إربد اختيرت بالطريقة العشوائية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت استبانة مكونة من (34) فقرة موزعة على الأنماط القيادية الستة لنموذج جولمان، وهي: صاحب الرؤية، والتواصلي، والمدرّب، والديمقراطي، والضابط، والقسري. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن صاحب الرؤية هو الأكثر شيوعاً وبدرجة عالية، تبعه وبدرجة عالية أيضاً الأنماط: التواصلي، والمدرّب، والديمقراطي، والضابط، وجاء النمط القسري في الدرجة الوسطى. كذلك وجدت الدراسة أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية تُعزى إلى متغير الخبرة لصالح المعلمين الأقل خبرة، ومتغير المدرسة لصالح المدارس الخاصة، بينما لم تظهر فروق لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي، وقدم الباحثان مجموعة من التوصيات في ضوء نتائج الدراسة.

أما الحراحشة (2008) فقد أجرى دراسة لمعرفة النمط القيادي الذي يمارسه مديرو المدارس في مديرية التربية والتعليم في محافظة الطفيلة، وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي للمعلمين على عينة عشوائية مكونة من (235) من معلمي المديرية المذكورة ومعلماتها، حيث تم اعتماد تصنيف هيرسي وبلانشارد (Hersy & Blanchard, 1988) في نظريتهما الموقفية، وهي: النمط الأمر (Telling)، والنمط المسوق (Selling)، والنمط المشارك (Participation)، والنمط المفوض (Delegation)، وأظهرت نتائج الدراسة أن جميع الأنماط جاءت بدرجة ممارسة متوسطة إلا أن النمط المسوق كان الأكثر شيوعاً، كما وجد الباحث أن الرضا الوظيفي للمعلمين جاء أيضاً بدرجة متوسطة، وهناك علاقة إيجابية بين النمط القيادي الممارس، ومستوى الرضا الوظيفي للمعلمين.

أجرى الدعيس دراسة (2003) هدفت إلى الكشف عن أنماط السلوك القيادي الممارس في جامعة صنعاء، وتكونت عينة الدراسة من (400) فرد من مديري الإدارات ورؤساء الأقسام، وأظهرت النتائج أن أكثر الأنماط ممارسة في الجامعة هو النمط القيادي الذي يعتمد على المبادرة، وأقلها هو النمط الذي يهتم بالعلاقات الإنسانية.

وأجرى الروقي دراسة (2013) هدفت إلى معرفة الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية بمكة المكرمة وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية، وتم اختيار عينة عشوائية عدد أفرادها (500) معلم يدرسون بالمدارس الثانوية الحكومية بمدينة مكة المكرمة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبانة أنماط القيادة واستبانة الرضا الوظيفي، وكان من أبرز نتائج الدراسة أن النمط القيادي السائد هو النمط الديمقراطي، وأن درجة الرضا الوظيفي كانت عالية، ووجود علاقة ارتباطية بين النمط الديمقراطي وبين الرضا الوظيفي ووجود علاقة سلبية بين النمطين التسلسلي والتسيبي وبين الرضا الوظيفي.

وأجرت ستينبلز (Staples, 2005) دراسة لمقارنة الأدوار القيادية لدى مديري المدارس الحكومية والخاصة الأساسية، وقد صُممت الدراسة للتركيز على الدور القيادي لمديري المدارس الحكومية وسلوكهم بعد التغيرات التي طرأت على ذلك الدور إثر حركة إعادة تشكيل التعليم والمسؤولية في الولايات المتحدة الأمريكية، واستخدم في الدراسة استبانة

وزعت على عينة من (501) من مديري المدارس الحكومية والخاصة في ولاية فلوريدا، وأعيد منها (263) استبانة، وبعد المقارنة بين المجموعتين توصلت الباحثة إلى عدم فروق ذات دلالة إحصائية بين مديري المدارس الحكومية الأساسية والرؤساء الأدنى في المدارس الخاصة بالنظر إلى محصلة القيادة التعليمية (Instructional Leadership Inventory). لكنها أظهرت فروقاً ذات دلالة إحصائية بين مديري المدارس الحكومية الأساسية والرؤساء الأدنى في المدارس الخاصة فيما يتعلق بالمنهجية الإدارية (Managerial Leadership Criteria).

وهدف دراسة سعد الله (2017) إلى معرفة العلاقة بين الأنماط السائدة لمدرسي التربية البدنية وعلوم الرياضة وكفاياتهم التدريسية، واشتملت عينة البحث على (65) مدرساً، واستعمل المنهج الوصفي بأسلوب العلاقات الارتباطية؛ لتحقيق أهداف البحث، وتم استخدام أداتي قياس مقننة، وتم التوصل إلى أن هناك ثلاثة أنماط قيادية يمارسها مدرسو التربية البدنية وعلوم الرياضة، وهي: الديمقراطي، والأوتوقراطي، والحر بشكل غالب، ووجود مستوى جيد من الكفايات التدريسية، ووجود علاقة ارتباطية موجبة بين النمط الديمقراطي والكفاية التدريسية، وعلاقة ارتباطية سالبة بين النمط الأوتوقراطي والحر مع الكفايات التدريسية.

وهدف دراسة الشنطي (2017) إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي، والكشف عن النمط القيادي السائد لدى الوزارات الفلسطينية، واختبار أثر الرضا الوظيفي بوصفه متغيراً وسيطاً في العلاقات بين أنماط القيادة والالتزام الوظيفي، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (365) موظفاً، تم اختيارهم بطريقة عشوائية من المجتمع الكلي للدراسة (4838)، توصلت أن اتجاهات المبحوثين حول مستوى الالتزام الوظيفي جاء بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3,42)، وإن النمط القيادي السائد في الوزارات الفلسطينية هو نمط القيادة التحويلية (4,23)، وتلاه نمط القيادة التبادلية (4,20)، وأظهرت النتائج عدم وجود علاقة مباشرة بين أنماط القيادة والالتزام التنظيمي، وكشفت الدراسة أن الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي، بينما لا يتوسط العلاقة بين القيادة التبادلية والالتزام التنظيمي.

وأجرى عاشور دراسة (2012) هدفت إلى التعرف على درجة تصور أعضاء هيئة التدريس للنمط القيادي الممارس من قبل رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة اليرموك، وتعرف أثر متغيرات الجنس، والرتبة العلمية، ونوع الكلية في تصوراتهم، وتكون مجتمع الدراسة من (750) عضو هيئة تدريس للعام الدراسي 2008/2009، حيث تم اختيار عينة عشوائية طبقية بسيطة اشتملت على (200) فرد، أي ما نسبته (27%)، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة تكونت من (48) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات، وبعد جمع البيانات وتحليلها باستخدام الإحصاءات الوصفية، وتحليل التباين الثلاثي، توصلت الدراسة إلى أن النمط القيادي الممارس من قبل رؤساء الأقسام في جامعة اليرموك هو النمط القيادي الديمقراطي وبدرجة كبيرة، يليه النمط القيادي التسلسلي وبدرجة متوسطة، ثم جاء النمط القيادي المتساهل وبدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تصور أعضاء هيئة التدريس للنمط القيادي الممارس من قبل رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة اليرموك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تُعزى إلى متغير: الجنس، والرتبة العلمية، ونوع الكلية.

وهدف دراسة متيقا (Mtegha, 2004) التي أُجريت في ولاية أوهايو الأمريكية إلى التعرف على الأنماط القيادية الممارسة في الجامعات، كما يراها أعضاء هيئة التدريس، حيث شملت عينة الدراسة (380) عضو هيئة تدريس، وتوصلت النتائج إلى أن النمط القيادي الممارس من قبل القيادات في الجامعات هو النمط التسلسلي والنمط المناور.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تناولت الدراسات السابقة المحلية والعربية والأجنبية منها الأنماط القيادية السائدة في المؤسسات التربوية، (دعيس، 2003، Mtegha، 2004، حراشة، 2008، عاشور، 2012، الروقي، 2013، بني هاني ومصطفى، 2016، الشنطي، 2017)، حيث ركزت هذه الدراسات على معرفة النمط القيادي السائد، في حين أن دراسة (سعدالله، 2017، Staples، 2005) هدفت إلى مقارنة الأدوار القيادية، ومعرفة العلاقة بين الأنماط السائدة وبعض المتغيرات، واستخدم الباحثون أدوات تمثلت بإعداد استبانة أو استخدام نموذج للقيادة لدراسة الأنماط القيادية السائدة، واتفقت هذه الدراسة مع دراسة (بني هاني ومصطفى، 2016) في استخدام نموذج دانيال جولمان للأنماط القيادية، والمبني على نظرية الذكاء العاطفي، لكن ما يميز هذه الدراسة هي عينة الدراسة التي تمثلت في رؤساء الأندية الطلابية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، وهي الدراسة الأولى على هذه العينة.

3. منهجية الدراسة وإجراءاتها:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، لمناسبته طبيعة الدراسة. حيث إن هذا المنهج يعتمد على وصف العلاقة بين الظواهر ذات العلاقة بالدراسة، ومن ثم تحليلها للخروج بالنتائج المناسبة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الأندية الطلابية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل في المملكة العربية السعودية، والبالغ عددهم (800) عضو حسب إحصاءات عمادة شؤون الطلاب 1439/1438هـ، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية تكونت من (180) عضوًا موزعين على (18) نادي طلاب، بواقع (10) طلاب من كل نادي من مختلف الكليات في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل.

متغيرات الدراسة:

تحتوي هذه الدراسة على المتغيرات الآتية:

- المتغيرات المستقلة: (الكلية، السنة الدراسية، صفة النادي).
- المتغير التابع: النمط القيادي وفق نموذج جولمان العاطفي.

أداة الدراسة:

أداة الدراسة: هي عبارة عن استبانة خاصة صممها الباحث خصيصًا لاستطلاع آراء أعضاء الأندية الطلابية في الأنماط القيادية السائدة لدى رؤساء الأندية الطلابية وفق نموذج جولمان العاطفي، وذلك بالاستعانة بالاستبانة التي قام بنائها الباحثان محمد بني هاني وأميرة مصطفى عن طريق ترجمة وصف جولمان لكل من الأنماط القيادية الستة إلى فقرات تعبر عن كل نمط على حدة، وتكونت الاستبانة من جزأين:

الأول: حُصص لجمع البيانات الشخصية عن أعضاء الأندية الطلابية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، وقد اشتمل على معلومات عن: الكلية، والسنة الدراسية، وصفة النادي.

الجزء الثاني: فقد حُصص لمعرفة النمط القيادي السائد لدى رؤساء الأندية الطلابية، حيث تكونت الاستبانة من (34) فقرة موزعة على الأنماط القيادية الستة المذكورة في دراسة جولمان، وهي: صاحب الرؤية، والمدرّب، والتواصل، والديمقراطي، والضابط، والقسري.

صدق أداة الدراسة وثباتها:

تم التحقق من صدق المحتوى لأداة الدراسة بعرضها على عدد من المتخصصين في الإدارة التربوية من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل؛ للوقوف على مدى ملاءمة مضمون الفقرات، ومدى انتماء كل فقره إلى النمط التي تندرج تحته. وتكوّنت الاستبانة من (34) فقرة، تمت إعادة صياغة (5) فقرات بناءً على اقتراحات المحكمين، وأصبحت في النهاية مكونة من (34) فقرة، وتم التحقق من ثبات الأداة من خلال توزيع أداة الدراسة على عينة استطلاعية مكونة من (15) طالب من خارج عينة الدراسة مرتين بفارق زمني مدته (أسبوعان)، واستخراج (Pearson Correlation) معامل الارتباط بيرسون لثبات الإعادة بين درجاتهم في المرتين، ويهدف استخراج معامل الاتساق الداخلي للأداة تم تطبيق معادلة (كرونباخ ألفا)، حيث تراوحت قيم الاتساق الداخلي ما بين (0.70) للنمط الضابط، و(0.77) للنمط المدرب، في حين تراوحت معاملات ارتباط بيرسون لثبات الإعادة ما بين 0.71 لنمطي القيادة التواصلية والقسري، و(0.74) لنمطي القيادة صاحب الرؤية والديموقراطي.

إجراءات الدراسة:

- من أجل إتمام الدراسة وبغرض الحصول على البيانات اللازمة قام الباحث بمايلي:
- الحصول على إذن من عمادة شؤون الطلاب بجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، للسماح بإجراء الدراسة وتطبيق الاستبانة على الطلاب أعضاء الأندية الطلابية.
- توزيع الاستبانة على العينة في اجتماع رسمي للأندية الطلابية، وتمت استعادة الاستبانة بعد الإجابة عنها من قبل طلاب أعضاء الأندية الطلابية.

الوزن النسبي:

تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي لتحديد درجة تقدير كل فقرة من فقرات الاستبانة، بحيث احتسبت أوزان تلك الفقرات كالآتي: بدرجة كبيرة جداً (5)، بدرجة كبيرة (4)، بدرجة متوسطة (3)، بدرجة قليلة (2)، بدرجة قليلة جداً (1)، وتم تقسيم الدرجات إلى ثلاث فئات متساوية وفق المعادلة الآتية: طول الفئة = (أعلى درجة - أدنى درجة) / (عدد الفئات)، وبالتالي، فإن طول الفئة = $(5-1) / 3 = 1.33$ ، وعليه تم وضع المستويات الثلاثة على النحو الآتي:

- متوسط حسابي (1-2,33) درجة متدنية.
- متوسط حسابي (2.34-3.67) درجة متوسطة
- متوسط حسابي (3.68-5) درجة عالية.

المعالجة الإحصائية:

استخدم الباحث برنامج (spss) لحساب المتوسطات، واختبار الفروق، واستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات الدراسة للإجابة على جميع الأسئلة.

4. عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي نصه:

- 1- ما الأنماط القيادية السائدة لدى رؤساء الأندية الطلابية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل وفق نموذج جولمان للأنماط القيادية المبني على نظرية الذكاء العاطفي في القيادة - من وجهة نظر أعضاء الأندية؟
للإجابة على هذا السؤال استخدم الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية؛ لتحديد درجة امتلاك رؤساء الأندية الطلابية للأنماط القيادية.

أولاً: مجال النمط ذي البصيرة

- استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لتحديد درجة امتلاك رؤساء الأندية الطلابية لفقرات هذا المجال، والجدول (1) يبين هذه النتائج:
جدول (1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لتقديرات أعضاء الأندية الطلابية لامتلاك رؤساء الأندية الأنماط القيادية.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	التقدير
1	يوجه رئيس النادي الأعضاء باتجاه رؤية وهدف مشترك لتطوير النادي.	4.84	0.37	97%	مرتفع
2	يملك رئيس النادي رؤية خاصة يؤمن بها.	4.79	0.45	96%	مرتفع
3	يمتاز رئيس النادي بأنه شخص ملهم للأعضاء في عملهم.	4.67	0.60	93%	مرتفع
4	يوضح رئيس النادي للأعضاء كيفية مساهمة جهودهم في تحقيق الرؤية المنشودة.	4.76	0.50	95%	مرتفع
	الدرجة الكلية	4.77	0.41	95%	مرتفع

ثانياً: مجال النمط المدرب

- استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لتحديد درجة امتلاك رؤساء الأندية الطلابية فقرات هذا المجال، والجدول (2) يبين هذه النتائج:
جدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لتقديرات أعضاء الأندية الطلابية لامتلاك رؤساء الأندية الأنماط القيادية.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	التقدير
5	يفوض رئيس النادي المهام للإداريين وأعضاء النادي.	4.75	0.51	95%	مرتفع
6	يقدم رئيس النادي النصح والمشورة للأعضاء.	4.67	0.61	93%	مرتفع
7	يحفز رئيس النادي أعضاء النادي على أداء أعمالهم.	4.60	0.67	92%	مرتفع
8	يشجع رئيس النادي أعضاء النادي على التطور في العمل.	4.73	0.53	95%	مرتفع
9	يربط رئيس النادي ما يريده الأعضاء بأهداف النادي.	4.65	0.60	93%	مرتفع

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	التقدير
10	يساعد رئيس النادي أعضاء النادي في التعرف إلى مواطن القوة والضعف لديهم.	4.66	0.49	93%	مرتفع
	الدرجة الكلية	4.68	0.39	94%	مرتفع

ثالثاً: مجال النمط التواصلية

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لتحديد درجة امتلاك رؤساء الأندية الطلابية فقرات هذا المجال، والجدول (3) يبين هذه النتائج:
جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لتقديرات أعضاء الأندية الطلابية لامتلاك رؤساء الأندية الأنماط القيادية.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	التقدير
11	يعزز رئيس النادي القيم الأخلاقية في العمل.	4.60	0.69	92%	مرتفع
12	يمتاز رئيس النادي بأنه شخص لطيف مع أعضاء النادي.	4.72	0.48	94%	مرتفع
13	يقوم رئيس النادي بحل الصراعات والخلافات بين أعضاء النادي - إن وجدت.	4.74	0.47	95%	مرتفع
14	يشجع رئيس النادي التواصل مع أعضاء النادي.	4.74	0.49	95%	مرتفع
15	يتعاطف رئيس النادي مع الأعضاء.	4.60	0.75	92%	مرتفع
16	يركز رئيس النادي على الحاجات النفسية للأعضاء أكثر من تركيزه على حاجات العمل.	4.60	0.75	92%	مرتفع
	الدرجة الكلية	4.67	0.39	94%	مرتفع

رابعاً: مجال النمط الديمقراطي

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لتحديد درجة امتلاك رؤساء الأندية الطلابية فقرات هذا المجال، والجدول (4) يبين هذه النتائج:
جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لتقديرات أعضاء الأندية الطلابية لامتلاك رؤساء الأندية الأنماط القيادية.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	التقدير
17	يتعاون رئيس النادي مع الأعضاء في إنجاز الأعمال.	4.36	0.96	87%	مرتفع
18	يستمتع رئيس النادي لآراء أعضاء النادي.	4.73	0.53	95%	مرتفع
19	يقدر رئيس النادي مساهمات أعضاء النادي حيث إنهم شركاء في العمل.	4.79	0.48	96%	مرتفع
20	يحسن رئيس النادي عمل الفريق ويشجعه.	4.73	0.58	95%	مرتفع

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	التقدير
21	يشرك رئيس النادي جميع أعضاء النادي في قضايا النادي.	4.75	0.49	95%	مرتفع
	الدرجة الكلية	4.67	0.46	93%	مرتفع

خامساً: مجال النمط المنظم

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لتحديد درجة امتلاك رؤساء الأندية الطلابية فقرات هذا المجال، والجدول (5) يبين هذه النتائج:

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لتقديرات أعضاء الأندية الطلابية لامتلاك رؤساء الأندية الأنماط القيادية.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	التقدير
22	يمتاز رئيس النادي بحماسة لإنجاز العمل.	4.41	0.95	88%	مرتفع
23	يتصف رئيس النادي بالدقة في العمل.	4.64	0.60	93%	مرتفع
24	يمتلك رئيس النادي روح المبادرة.	4.64	0.63	93%	مرتفع
25	يمتلك رئيس النادي معايير مهنية عالية في أداء العمل.	4.79	0.48	96%	مرتفع
26	يُعنى رئيس النادي بالأرقام للحكم على العمل.	4.66	0.63	93%	مرتفع
27	يتصف رئيس النادي بعدم التعاطف مع أعضاء النادي	3.47	1.62	69%	متوسط
	الدرجة الكلية	4.44	0.48	89%	مرتفع

سادساً: مجال النمط المسيطر

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لتحديد درجة امتلاك رؤساء الأندية الطلابية فقرات هذا المجال، والجدول (6) يبين هذه النتائج:

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لتقديرات أعضاء الأندية الطلابية لامتلاك رؤساء الأندية الأنماط القيادية.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	التقدير
28	يراقب رئيس النادي بدقة سير العمل في النادي.	3.21	1.70	64%	متوسط
29	يتصف رئيس النادي بالسيطرة الشديدة على جو النادي.	2.04	1.31	41%	متوسط
30	يوجه رئيس النادي الأوامر الصارمة بدون توضيح.	2.42	1.31	48%	متوسط
31	يقوم رئيس النادي بتوجيه تهديدات للأعضاء في النادي.	3.19	1.60	78%	متوسط
32	يخلق رئيس النادي جوًّا من عدم الارتياح والتوتر لدى أعضاء النادي.	3.60	1.61	72%	متوسط
33	يشكل رئيس النادي عاملاً طارداً للكفاءات لخارج النادي.	3.87	1.52	77%	متوسط

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	التقدير
34	يتصف رئيس النادي بالسيطرة على جو النادي	3.60	1.65	72%	متوسط
	الدرجة الكلية	3.133	1.38	63%	متوسط

جدول (7): المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لإجابات عينة الدراسة عن جميع الأنماط

الرقم	النمط	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	درجة القيم
1	ذو البصيرة	4.77	95%	مرتفع
2	المدرّب	4.68	94%	مرتفع
3	التواصلي	4.67	94%	مرتفع
4	الديمقراطي	4.67	93%	مرتفع
5	المنظم	4.44	89%	مرتفع
6	المسيطر	3.13	63%	متوسط

يظهر من الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع مجالات الدراسة تراوحت بين: (4.77 - 3.13)، أعلاها للنمط ذي البصيرة بمتوسط حسابي: (4.77) بدرجة تقييم مرتفعة، وجاء في المرتبة الثانية النمط المدرّب بمتوسط حسابي: (4.68) بدرجة تقييم مرتفعة، والمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي: (4.67) بدرجة تقييم مرتفعة، وفي المرتبة الرابعة جاء النمط الديمقراطي بمتوسط حسابي: (4.67) بدرجة تقييم مرتفعة، وفي المرتبة الخامسة النمط المنظم بمتوسط حسابي: (4.44) بدرجة تقييم مرتفعة، وفي المرتبة السادسة النمط الضابط بمتوسط حسابي: (3.13) بدرجة تقييم متوسطة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أعضاء الأندية الطلابية للأنماط القيادية السائدة لدى رؤساء الأندية الطلابية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل تُعزى إلى متغير الكلية؟

للإجابة على هذا السؤال استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA

ويوضح الجدول (8) نتائج السؤال:

جدول (8) نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير نوع الكلية

مصدر التباين	مجموع المربعات والانحرافات	درجات الحرية	متوسط الانحرافات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة *
بين المجموعات	1.642	3	0.547	3.819	0.012
داخل المجموعات	16.773	117	0.143		
المجموع	18.416	120			

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة الدلالة (0.012) وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استجابة أعضاء الأندية الطلابية للأنماط القيادية السائدة لرؤساء الأندية تبعاً لمتغير نوع الكلية، والجدول (9) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات الطلبة تبعاً لنوع الكلية.

الدرجة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	نوع الكلية
مرتفعة	0.37	4.434	26	صحية
مرتفعة	0.27	4.329	22	هندسية
مرتفعة	0.47	4.095	23	علمية
مرتفعة	0.38	4.325	50	إنسانية
مرتفعة	0.39	4.325	121	المجموع

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.50$) بين متوسطات استجابات أعضاء الأندية الطلابية للأنماط القيادية السائدة لدى رؤساء الأندية الطلابية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل تُعزى إلى متغير السنة الدراسية؟

للإجابة على هذا السؤال استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA وبوضوح الجدول (10) نتائج السؤال:

جدول (10): نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير السنة الدراسية

مصدر التباين	مجموع المربعات والانحرافات	درجات الحرية	متوسط الانحرافات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة *
بين المجموعات	1.202	3	0.401	2.722	0.048
داخل المجموعات	17.214	117	0.147		
المجموع	18.416	120			

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة الدلالة (0.048) وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استجابة أعضاء الأندية الطلابية للأنماط القيادية السائدة لرؤساء الأندية تبعاً لمتغير السنة الدراسية، والجدول (11) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات الطلبة تبعاً للسنة الدراسية.

الدرجة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	السنة الدراسية
مرتفعة	0.38	4.105	19	الأولى
مرتفعة	0.40	4.409	37	الثانية
مرتفعة	0.36	4.334	36	الثالثة
مرتفعة	0.39	4.352	29	الرابعة
مرتفعة	0.39	4.325	121	المجموع

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع:

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.50$) بين متوسطات استجابات أعضاء الأندية الطلابية للأنماط القيادية السائدة لدى رؤساء الأندية الطلابية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل تُعزى إلى متغير صفة النادي (عام، تخصصي)؟

للإجابة على هذا السؤال استخدم الباحث اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين Independent-t-test ويوضح الجدول (12) نتائج السؤال:

جدول (12): نتائج اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين بالنسبة لمتغير طبيعة النادي.

مستوى الدلالة	قيمة (ت)	درجات الحرية	تخصصي (ن = 43)		عام (ن = 78)	
			الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
0.009	2.651	119	0.420	4.449	0.360	4.257

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استجابة أعضاء الأندية الطلابية للأنماط القيادية لرؤساء الأندية تُعزى إلى متغير طبيعة النادي وصالح الأندية التخصصية؛ وذلك لأن مستوى الدلالة الإحصائية (0.009) وهي أقل من (0.05).

مناقشة النتائج:

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول

أظهرت نتائج الدراسة أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع مجالات الدراسة تراوحت بين: (4.77 - 3.13)، أعلاها للنمط ذي البصيرة بمتوسط حسابي: (4.77) بدرجة تقييم مرتفعة، وجاء في المرتبة الثانية النمط المدرب بمتوسط حسابي: (4.68) بدرجة تقييم مرتفعة، والمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي: (4.67) بدرجة تقييم مرتفعة، وفي المرتبة الرابعة جاء النمط الديمقراطي بمتوسط حسابي: (4.67) بدرجة تقييم مرتفعة، وفي المرتبة الخامسة النمط المنظم بمتوسط حسابي: (4.44) بدرجة تقييم مرتفعة، وفي المرتبة السادسة النمط الضابط بمتوسط حسابي: (3.13) بدرجة تقييم متوسطة.

هذه النتائج تبين أن طلاب الأندية الطلابية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل يقيمون رؤساء أنديةهم ضمن الأنماط القيادية الإيجابية: (ذو البصيرة، المدرب، التواصل، الديمقراطي) التي حصلت على أعلى المتوسطات الحسابية، وهي أنماط لها أثر إيجابي في بيئة النادي وعمله، في حين أن النمطين الآخرين: (المنظم والمسيطر) لهما تأثير سلبي في بيئة عمل النادي جاءت في آخر الترتيب، علماً أن النمط المنظم جاء بتقييم مرتفع أكثر من المسيطر، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الروقي (2013) وبي هاني ومصطفى (2016)، حيث وجدت هاتان الدراستان أن النمط السائد هو الأكثر إيجابية مع اختلاف المتغيرات في الدراسة.

وتعد نتيجة هذه الدراسة منطقية تبعاً لما حصل عليه رؤساء الأندية الطلابية من دورات وبرامج تساعد على القيادة وإدارة النادي بطريقة تجذب الطلاب للانضمام إلى الأندية، ومن هذه البرامج: برنامج القيادة الطلابية، ودورات التخطيط الاستراتيجي، وتدريب المدربين التي تقدمها عمادة شؤون الطلاب في الجامعة، وكذلك ورش العمل التي تُقدم كل يوم ثلاثاء في قاعة التدريب والتطوير في عمادة شؤون الطلاب التي حضرها جميع رؤساء الأندية الطلابية.

ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

أشارت نتائج الدراسة المتعلقة بفرضيات الدراسة الثلاثة إلى وجود تأثير لكل من: الكلية، السنة الدراسية، طبيعة النادي، على درجة استجابة طلاب الأندية لرؤسائهم في النادي الطلابي.

متغير الكلية:

خلصت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء أفراد العينة حول الأنماط القيادية السائدة لدى رؤساء الأندية الطلابية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل من وجهة نظر الطلاب أعضاء الأندية الطلابية، ويعزى إلى أثر متغير نوع الكلية وصالح الكليات الصحية، وقد يُعزى ذلك كون رؤساء الأندية أعضاء طلاب الأندية من الكليات الصحية أكثر التزامًا وانضباطًا في العمل في النادي بحكم التخصص الصحي، وكون رؤساء الأندية من الكليات الصحية يمتلكون أسلوبًا إداريًا واضحًا، ويتبعون نمطًا قياديًا يجعل بيئة العمل، وهو أكثر إيجابية بحكم التخصص الصحي الذي يتطلب منهم الحس الإنساني، وتلمس احتياجات زملائه في النادي.

متغير السنة الدراسية:

خلصت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء أفراد العينة حول الأنماط القيادية السائدة لدى رؤساء الأندية الطلابية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل من وجهة نظر الطلاب أعضاء الأندية الطلابية، ويعزى إلى أثر متغير السنة الدراسية وصالح السنة الثانية، وقد يُعزى ذلك من وجهة نظر الباحث أن طلاب السنة الثانية يميلون إلى ثقة أكثر في رئيس النادي وتبني أفكارهم، مما يجعلهم أكثر تقديرًا لدور رئيس النادي، فالحكم على رئيس النادي ينقصه خبرة التعامل في النادي كون الطالب في السنة الأولى (السنة التحضيرية) أقل مشاركة في أنشطة النادي وأقرب للبيئة المدرسية من البيئة الجامعية، ومنصب التركيز على التخصص، وبالمقابل طلاب السنة الثالثة والرابعة بحكم الانخراط بالعمل في النادي والاحتكاك المباشر مع رئيس النادي قد كَوَّنوا صورة وفكرة واضحة لرئيس النادي، فمعيار الحكم يحمل معيار الخبرة أكثر من السنة الثانية.

متغير صفة النادي:

خلصت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء أفراد العينة حول الأنماط القيادية السائدة لدى رؤساء الأندية الطلابية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل من وجهة نظر الطلاب أعضاء الأندية الطلابية، ويعزى إلى أثر متغير طبيعة النادي وصالح الأندية التخصصية، وقد يعزى ذلك كون أعضاء الأندية التخصصية من الكلية نفسها، وربما التخصص نفسه، وكون رئيس النادي قريب جدًا منهم كان تقديرهم له أكثر إيجابية كونه يحمل الاهتمامات والتوجهات نفسها، أما أعضاء الأندية العامة، فهم من مختلف كليات الجامعة ومختلف التخصصات والمسارات، ومن الصعوبة بمكان اتباع أسلوب قيادي يرضي الجميع، وقد يكون هناك اختلاف في وجهات النظر بحكم اختلاف التخصصات والتوجهات والاهتمامات.

الاستنتاجات:

في ضوء نتائج الدراسة، فإن الباحث يمكن أن يستنتج ما يلي:

1. تراوحت المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع مجالات الدراسة بين: (4.77- 3.13)، أعلاها للنمط ذي البصيرة بمتوسط حسابي: (4.77) بدرجة تقييم مرتفعة، وفي المرتبة السادسة النمط المسيطر بمتوسط حسابي: (3.13) بدرجة تقييم متوسطة.
2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استجابة أعضاء الأندية الطلابية للأنماط القيادية السائدة لرؤساء الأندية تبعًا لمتغير: (نوع الكلية، السنة الدراسية، صفة النادي (عام، تخصصي).

التوصيات والمقترحات:

- في ضوء نتائج الدراسة، فإن الباحث يوصي بما يأتي:
- 1- تطوير المهارات القيادية لرؤساء الأندية العامة، وذلك لاختلاف كليات أعضاء الأندية الطلابية؛ لجعل بيئة عمل النادي بيئة جاذبة لأعضاء جدد.
 - 2- عمل دورات وبرامج نوعية للممارسات القيادية والتركيز على الأنماط الأكثر إيجابية.
 - 3- إجراء المزيد من الدراسات الفعلية للممارسات القيادية لرؤساء الأندية الطلابية.

قائمة المراجع

أولاً- المراجع بالعربية

- 1- بني هاني، محمد ومصطفى، أميرة (2016) "الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس في الأردن وفقا لنموذج جولمان في القيادة"، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، مجلد 12، عدد 2 ص 181-193.
- 2- الجراحشة، محمد (2008) "النمط القيادي الذي يمارسه مديرو المدارس، وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في مديرية التربية والتعليم في محافظة الطفيلة، مجلة جامعة دمشق 24 (1) 323-364 استرجع 2014/12/2 من الموقع <http://www.damascusuniversity.edu.sy/mag/edu/images/stories/323.pd>
- 3- الدعيس، محمد (2003) أنماط سلوك القيادة الإدارية بجامعة صنعاء. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- 4- الروقي، عبدالله بن عايض (2013)، الأنماط القيادية لدى مديري المدارس وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية في مدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.
- 5- سعدالله، فرات جبار وفاضل، علي عباس، (2017) "الانماط القيادية وعلاقتها بالكفايات التدريسية لمدرسي التربية البدنية وعلوم الرياضة"، مجلة الفتح، العدد السابعون، 2017م.
- 6- السكارنة، بلال (2010)، القيادة الإدارية الفعالة. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- 7- السمدوني، السيد (2007) " الذكاء الوجداني: أسسه، تطبيقاته، تنميته " عمان، دار الفكر للنشر.
- 8- الشنطي، محمود عبدالرحمن (2017) " العلاقة بين الأنماط القيادية والالتزام التنظيمي الرضا الوظيفي كمتغير وسيط " مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية - المجلد الثاني العدد السابع كانون الثاني 2017.
- 9- عاشور، محمد علي (2012) "درجة تصور أعضاء هيئة التدريس للنمط القيادي الممارس من قبل رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة اليرموك، مجلة جامعة دمشق-المجلد- 28 العدد الثالث.

ثانياً- المراجع الأجنبية

- 10- Goleman, D. (1995). Emotional Intelligence. New York: Bantam Dell, Random House, Inc.
- 11- Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. Harvard Business Review, March- April 78- 90.
- 12- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). Primal leadership: Learning to lead with emotional intelligence. Boston, MA: Harvard Business School Press

- 13- Spicer, A. (2014). What kind of leader are you? MEED: Middle East Economic Digest. 9/26/2014 Supplement, 13- 13. Retrieved from the web on 5/12/2014: <http://web.a.ebscohost.com.ezproxy.yu.edu.jo/ehost/detail/detail?>
- 14- Staples, C. (2005). A comparison of the leadership roles of public and private elementary school principals. Retrieved from the web on 11/5/2014: http://etd.fcla.edu/CF/CFE0000740/Staples_Caron_M_200512_EdD.pdf
- 15- Blanken, R. (2013). 8 Common leadership styles. The center for Association Leadership. Retrieved from the web on 9/5/2014. <http://www.asaecenter.org/Resources/ANowDetail.cfm?ItemNumber>.
- 16- Mtegha, D. (2004). An Exploration of Faculty and Academic Leaders Perception of Leadership. Dissertation Abstract International-A, 60/60, p1201.