

**الأبعاد النوعية للقيادة التربوية ودورها في ترقية الأداء
من وجهة نظر هيئة التدريس بجامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم
«دراسة تطبيقية على كليتي التربية والتربية أساس»**

د. إبراهيم الصادق سالم محمد *

ملخص

هدف البحث إلى معرفة البعد النوعي للقيادة التربوية بكليتي التربية والتربية أساس بجامعة القرآن الكريم وتأصيل العلوم في المجالات الأربع: الذاتية، الإنسانية، الإدراكية والفنية، اتباع الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي تتفق مع طبيعة الدراسة، ويتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بالكليتين البالغ عددهم (102)، (81) ذكور، و(21) إناث، وقد اختار الباحث عينة الدراسة من (35) من أعضاء الهيئة التي مثلت حوالي (35%) من المجتمع، (25) ذكور و(10) إناث، واستخدم الباحث نظام الحزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (spss)، والأساليب الإحصائية من (ast T)، والتحليل الأحادي، والوسط الحسابي والانحراف المعياري، وتوصل الباحث إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة من حيث النوع، والمؤهل التربوي والدرجة العلمية وعدد الدورات التدريبي وعدد سنوات الخبرة في المجالات الأربع الذاتية، الإنسانية، الإدراكية والفنية. وكانت درجة الموافقة بشدة (90%) من عبارات الاستبانة، و(10%) بالموافقة دون الشديدة، وعزى الباحث ذلك لمركزية الإدارة في اتخاذ القرارات والشؤون المالية، وأوصت الدراسة بالعمل على عدم مركزية الإدارة للكليات، كما أوصت بأن يتولى العمادة في كلية التربية ذو المؤهل التربوي علاوة على أن يكون عضو هيئة التدريس بالكلية من الحاصلين على المؤهل التربوي في تخصصه.

Abstract

This research aimed to know the qualitative dimension of educational leadership in the faculties of education ; general and basic at the University of the holy Qur'an and Islamic Sciences in the four fields: subjectivity, humanism, cognitive and artistic. The researcher adopted the descriptive and analytical method that is consistent with the nature of the study. The study community consists of the faculty members of the two faculties they were; (102), (81) males, and (21) females. The researcher chose the study sample from (35) members of the staff that represented about (35%) of the community, (25) males and (10) females, the researcher used the package system l for social studies (SPSS), and statistical methods from (astT), single analysis, arithmetic mean and standard deviation. The researcher concluded that there were no statistically significant differences between the sample members in terms of type, educational qualification, academic degree, number of training courses and number of years of experience in the four subjective domains, human, cognitive and artistic. The degree of approval was strongly (90%) from the expressions of the questionnaire, and (10%) approval without strong approval, and the researcher attributed that to the centrality of management in decision-making and financial affairs. Educational qualification in addition to that a member of the faculty of the college is a holder of an educational qualification in his specialization.

المبحث الأول

الإطار العام للمبحث

المقدمة:

في ظل الانفجار المعرفي والتقدم التكنولوجي والتطور المهاري أضحى وجود قالب يحكم به على قدرات ومهارات القائد التربوي نوع من القيد والتكبير، في ظل هذه التغيرات العريضة في الأفق، عميقة في الأثر، إذ أصبح العالم في شكل قرية يتجول فيها كل من يملك السعة في المادة والبعد في الأفق الفكري والثقافي. ولقد أشار الأدب التربوي من خلال تحليل واستبصار شخصيات عديدة إلى أنه من الممكن اتخاذ مدى واسع أو عمق في السعة سموه بالبعد. (هاني عبد الرحمن صالح: 2006م، 185). فالبعد هو اتساع المدى أو عمقه والبعد النوعي يعطي قياساً أدق وصورة أصدق.

ويتناول الباحث هذا الموضوع من عدة أبعاد تمكن القائد التربوي من تحقيق الأهداف وقيادة أتباعه وفعاليتهم للمؤسسة، وهي الأبعاد الذاتية والإنسانية والإدراكية والفنية.

مشكلة البحث:

أصبحت معايير القيادة غير ثابتة مع التغيير المستمر، فلا هي بالأمر المنمط ولا بالشيء المحدد ولا بالصفات المقننة ولا بالمعايير المحددة. لا بد من مدى أوسع وأعمق وقدر أرفع ودراية عالية يكون عليها القائد التربوي يتكيف بها ما يقابله من مشكلات ومواقف تربوية. ويمكن بلورة المشكلة في السؤال الرئيس الآتي:

ما مدى توافر الأبعاد النوعية للقائد التربوي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكليتي التربية والتربية الأساس؟ وتتفرع منه الأسئلة التالية:

1. ما مدى توافر الأبعاد الذاتية في شخصية القائد؟
 2. ما مدى توافر الأبعاد الإنسانية؟
 3. ما مدى توافر الأبعاد الإدراكية؟
 4. ما مدى توافر الأبعاد الفنية؟
- من خلال آراء هيئة التدريس التي تعمل بكليتي التربوية والتربوية أساس.

هدف البحث:

يهدف البحث إلى:

- أ- التعرف على مدى توافر الأبعاد النوعية للقاعد التربوي.
- ب- قياس مدى توافر الأبعاد النوعية لدى عميدي كلية التربية والتربوية أساس.
- ج- دور توافر الأبعاد النوعية في ترقية الأداء.
- د- وجود أو عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء هيئة التدريس من حيث النوع، المؤهل العلمي، المؤهل التربوي، عدد الدورات التدريبية، سنوات الخبرة.

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في التعرف على الآتي:

1. الأبعاد النوعية الذاتية التي تتكون من خلال الخبرات البيئية والموقفية ودرجة مواجهتها.
2. الأبعاد النوعية الإنسانية التي تأتي بالجهود التعاونية- وإشباع الحاجات النفسية للفرد لتحقيق جو من الاستحسان والأمن.
3. الأبعاد الإدراكية التي تتمثل في اتساع متطور الرؤية والربط بين الأسباب والمسببات وتحليل المواقف للبيئة الداخلية والخارجية.

4. الأبعاد الفنية التي تزود الإداري بالمعرفة العالية والمقدرة الكافية على التحليل وفهم النظم وتطبيق اللوائح.

5. وجود مدى أوسع وشأن أرفع وصورة أصدق للقائد التربوي بدلاً من مهارات أو كفايات محدودة.

6. بيان أهميته الإجرائية للبحث.

منهج البحث:

يتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

فروض البحث:

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.005) بين متوسطات العينة حول الأبعاد الإنسانية تبعاً للمؤهل التربوي، الدورات التدريبية، النوع، الدرجة العلمية، عدد سنوات الخبرة.

2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.005) بين متوسطات العينة حول الأبعاد الذاتية التربوية تبعاً للمؤهل التربوي، الدورات التدريبية، النوع، الدرجة العلمية، عدد سنوات الخبرة.

3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.005) بين متوسطات العينة حول الأبعاد الإدراكية تبعاً للمؤهل التربوي، الدورات التدريبية، النوع، الدرجة العلمية، عدد سنوات الخبرة.

4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.005) بين متوسطات العينة حول الأبعاد الفنية تبعاً للمؤهل التربوي، الدورات التدريبية، النوع، الدرجة العلمية، عدد سنوات الخبرة.

أداة البحث:

الاستبانة.

حدود البحث:

1. الحدود المكانية: جامعة القرآن الكريم وتأميل العلوم- كليتي التربية والتربية أساس.
2. الحدود الموضوعية: الأبعاد النوعية للقيادة التربوية (الإنسانية- الذاتية- الإدراكية، والفنية).
3. الحدود الزمانية: عام 2018-2019م.

مصطلحات البحث:

- البعد:** يعني اتساع المدى وأهمية السعة والعلو في الدرجة (المعجم الوسيط).
- النوعية:** تعني الصفة والكيفية للشيء (معجم الرائد).
- القيادة:** دور جماعي يمارس من خلال مشاركة فعالة في إطار موقف معين وتتطلب حد أدنى من تلاقي القيم والاهتمامات تسمح باستمرار التفاعل. (هاني عبدالرحمن 2006م).
- التربية:** تعهد الفرد بالتكوين المنتظم ليرقى في مراتب الدين اعتقاداً وسلوكاً (عباس محجوب، تأصيل أصول التربية، مجلة تفكر، العدد 2). ويتبنى الباحث هذا المصطلح في إجراء هذا البحث.

المبحث الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري:

1/ الأبعاد الذاتية:

تتمثل الأبعاد الذاتية في بعض السمات والقدرات اللازمة لبناء شخصية القائد ومنها الجسمية والعقلية والمبادأة والابتكار وضبط النفس.

أولاً: السمات الجسمية:

تتمثل هذه الصفات في القوة البدنية والعصبية والقدرة على التحمل والنشاط الحيوي.

ترتبط القوة العصبية والبدنية بالصحة الجيدة وليس عدم توافرها فقط مشكلة، بل إن المشكلة معرفة عدم كيفية استخدام هذه الطاقة بحكمة وروية (محمد قطب، 82).

ثانياً: القدرات العقلية:

يقصد بها مجموعة الاستعدادات الفكرية والقدرات الذهنية والاعتقادات الأساسية. (محمد علي الزهراني: 1420هـ، 25). قال تعالى: ﴿قُلْ تَعَالَوْا أَنلِ مَا حَرَّمَ رَبُّكُمْ عَلَيْكُمْ أَلَّا تُشْرِكُوا بِهِ شَيْئًا وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا وَلَا تَقْتُلُوا أَوْلَادَكُمْ مِّنْ إِمْلَاقٍ نَّحْنُ نَرْزُقُكُمْ وَإِيَّاهُمْ وَلَا تَقْرَبُوا الْفَوَاحِشَ مَا ظَهَرَ مِنْهَا وَمَا بَطَنَ وَلَا تَقْتُلُوا النَّفْسَ الَّتِي حَرَّمَ اللَّهُ إِلَّا بِالْحَقِّ ذَلِكُمْ وَصَّاكُمْ بِهِ لَعَلَّكُمْ تَعْقِلُونَ﴾ [الأنعام: 151]، ومن أهم القدرات العقلية اللازمة للإدارة الذكاء.

وهناك سمتان مميزتان للذكاء هما: القدرة على التصور والتمتع بروج المرح والدعابة، فالقدرة على التصور تمكن من التعرف على المشكلات ومواجهتها، وروح المرح والدعابة تساعد في إقامة علاقات ودية تمكن من التأثير في الفريق العامل.

ثالثاً: المبادأة والابتكار:

يقول (محمد علي الزهراني: 1420هـ، 25): المبادأة تعني الميل الذي يدفع إلى الاقتراح أو العمل ابتداءً وسبقاً للغير، وهي تمكن القائد من الكشف عن عزيمة كل موظف، كما تمكنه من القدرة على التنفيذ واتخاذ القرارات. وترتبط بها سمات رئيسة هي:

1. الشجاعة.
2. القدرة على الحسم.
3. القدرة على توقع الاحتمالات وابتكار الوسائل الكفيلة بمواجهتها.

رابعاً: ضبط النفس:

يقول (نبيل السيوطي: 2002م، 35): يعني بها القدرة على ضبط الحساسية وقابلية الانفعال مما يحصن القدرات الجسمية والنفسية من التلف والتذمر والتهور بمجرد الإثارة، ومؤشر ذلك الهدوء والسيطرة على الأعصاب عند ظهور الأزمات عن أبي هريرة (رضي الله عنه) قال: قال رسول الله (صلى الله عليه وسلم): (ليس الشديد بالصرع ولكن الشديد الذي يملك نفسه عند الغضب) (صحيح البخاري، باب الحذر من الغضب، حديث رقم 5768، كتاب الأدب).

خامساً: الفطنة والذكاء:

أ- الذكاء:

يقول (أحمد إبراهيم أحمد: 1999م، 85): الذكاء مصطلح يتضمن القدرات العقلية المتصلة بالقدرة على التحليل والتخطيط وحل المشكلات وبناء الاستنتاجات وسرعة التصرف، والقدرة على التفكير المجرد وجمع وتنسيق الأفكار وسرعة التعلم، والقدرة على الإحساس وإبداء المشاعر وفهم مشاعر الآخرين).

ويرى الباحث أن الذكاء يعمل على تحليل الأمور بعلمية ومنطق، لذا يدفع بصاحبه إلى الانفتاح الفكري وتحقيق الأصالة والإبداع، وتوقع حدوث المشكلات قبل وقوعها والعمل على حلها، والقدرة على التنبؤ من خلال تحليل الواقع.

ب- الفطنة:

تعني فهم الشيء من وجه غامض (المعجم الوسيط، قاموس عربي/عربي)، ويقول (محمد عايد الدوسري: 1424هـ): الفطنة بوصلة القلب، وفي الحديث: "المؤمن كيس فطن" (رواه أنس بن مالك، رقم الحديث 122، مسند الشهاب القضائي، باب المؤمن كيس فطن)، يرى ببصر قلبه، فيما الذكاء بوصلة العقل، والفطنة هي القدرة على تحصيل المعلومات، وما دام هي بوصلة القلب فهي مستوى أرفع من الذكاء).

ج- القوة والحماس والنشاط:

يقول (أحمد الخطيب: 2001م، 112): (معايشة الأدوار القيادية وإبداعات الأداء ومهارات التعامل داخل شبكة علاقات العمل الإداري تتطلب حماساً ومستوى من الصحة الجسمية والعقلية لبذل الجهد الذي تتطلبه تلك المعايشة). ويرى الباحث ما دام الصفات السابقة الفطنة والذكاء هما بوصلة القلب والعقل على الترتيب، فإن القوة والحماس والنشاط تدفع أعلى قوى الإنسان، فالقلب وما يحتويه من إيمانيات، والعقل وما يزر به من قدرات تجعل القوة دافعة والحماس والنشاط مجسد لتلك القوى جميعاً، والنتائج هي الخلق العظيم لتلك القيادة، والدلالة القيم الضابطة لحركة تلك القوى جميعها.

د- الثقة:

يقول (جون سي ماكسويل: 2005م، 28): للثقة بعد عقلي ونفسي وانفعالي، فكلما كان القائد يتمتع بتأهيل ملائم، انعكس ذلك على ثقته بنفسه وأوضح ذلك بسلوكه وأدائه اللذان يعطيان انطباعاً بالثقة وعدم التردد للعاملين أن يكونوا أكثر

جاهدة القرآن الكريم وتأصيل العلوم • عمادة البحث العلمي •
تهيئاً واستعداداً للتجاوب مع هذا القائد.

يقول (إبراهيم مطاوع وأمينة حسن: 2003م، 92): العاملون يتعاملون بإيجابية مع من يعتقدون أنه عارف ومدرك، هذا العامل من الثقة يولد التعاضد النفسي بين القائد والعاملين معه مما يزيد من الحيوية في التعامل والانفتاح على البدائل الجديدة. وعندما تكون شخصية القائد قوية يثق الناس به ويثقون بقدرته على إطلاق طاقاتهم وإمكاناتهم.

2/ الأبعاد الإنسانية:

تتمثل الأبعاد الإنسانية في:

أ. البعد الإيماني الأصيل:

قال تعالى: ﴿وَإِذْ أَخَذَ رَبُّكَ مِنْ بَنِي آدَمَ مِنْ ظُهُورِهِمْ ذُرِّيَّتَهُمْ وَأَشْهَدَهُمْ عَلَىٰ أَنفُسِهِمْ أَلَسْتُ بِرَبِّكُمْ قَالُوا بَلَىٰ شَهِدْنَا أَنْ تَقُولُوا يَوْمَ الْقِيَامَةِ إِنَّا كُنَّا عَنْ هَذَا غَافِلِينَ﴾ [الأعراف: 172].

يقول (حسن الترايبي: 1979م، 28): الإيمان بعد أصيل في الإنسان، قال تعالى: ﴿فَاقْمِ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفًا فِطْرَةَ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا لَا تَبْدِيلَ لِخَلْقِ اللَّهِ ذَلِكَ الدِّينُ الْقِيمُ وَلَكِنِ أَكْثَرُ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ﴾ [الروم: 30]، وقال تعالى: ﴿صِبْغَةَ اللَّهِ وَمَنْ أَحْسَنُ مِنَ اللَّهِ صِبْغَةً وَنَحْنُ لَهُ عَابِدُونَ﴾ [البقرة: 138].

تمنح العقيدة الدينية الإنسان إحساساً بأن هناك رقيباً وحسيباً عليه، وأن هذا الرقيب قادر على الاطلاع بكل ما يعمله ويقول، قال تعالى: ﴿مَا يَلْفُظُ مِنْ قَوْلٍ إِلَّا لَدَيْهِ رَقِيبٌ عَتِيدٌ﴾ [ق: 18]، هذا الإحساس بشكل وازعا مهما يساعد على عصمة النفس من الانزلاق ويبعده عن كل ما من شأنه أن يسبب ضرراً أو إساءة للصالح العام ويمنعه من التقصير عن بذل أقصى جهد ممكن لممارسة متطلبات دوره.

ومن معاني الإيمان الداعية لتأسيس الجماعة هي: الإخاء والموااة والمساواة

والعزة.

أولاً: الإخاء:

فالإخاء ينمي الإحساس بالرفقة الوثيقة بينهم في أطوار الوجود وأحوال الحياة، قال تعالى: ﴿إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ﴾ [الحجرات:10]، ويميز الإيمان الإخاء بالرحابة لأنه يتم وفق الإرادة يستوعب كل مستجيب مهما كان أصله أو ماضيه ولا يجعل دخوله مشروطاً بإذن الذين سبقوه، قال تعالى: ﴿فَإِنْ تَابُوا وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ فَإِخْوَانُكُمْ فِي الدِّينِ﴾ [التوبة:11].

إن الإيمان بتعاليمه الصادرة من شريعة ربانية تكسبه سلطاناً مطلقاً على النفوس فيعزز الإجماع عليها وتوثق عرى الوحدة، تتحد بها اتجاهات فكرهم وسعيهم في سلك واحد تحشد جهودهم في جهد واحد يجدون في هذا التعاون والوفاق أثراً طيباً في النفوس يشدد كلما توثقت أسباب التعاون العملي.

ثانياً: الموالاتة:

ومن خصائص أخوة الإيمان أنها تدعو صاحبها إلى الموالاتة تنشأ عن إرادة حرة تستتبع اعتناء المرء بها واتخاذ موقف وعي وإيجاب مما يجعله يعبر عنها بالموالاتة العقلية استكمالاً لذاته، قال تعالى: ﴿وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ أُولَئِكَ سَيَرْحَمُهُمُ اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ﴾ [التوبة:71]، وقال (صلى الله عليه وسلم): (ترى المؤمنين في توادهم وتراحمهم وتعاطفهم لمثل الجسد الواحد، إذا اشتكى منه عضو تداعى له سائر الجسد بالسهر والحمى) (صحيح مسلم، رواه النعمان بن بشير، رقم الحديث 4790، كتاب البر والصلة).

ثالثاً: المساواة:

يقول (أحمد إبراهيم أبوسن: 1996م، 58): (يتماثل الناس في نظر الدين في مبدأ إنسانيتهم لأنهم يصدر من الحق عن أصل واحد ويمثلون في مقام واحد

هي العبودية لله تعالى، قال تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ﴾ [الحجرات:13]، لذلك تظل روح التكافؤ والاستواء بين المؤمنين مركوزة في وجدانهم مستصحبة في معاملاتهم السائدة في حياتهم.

أما المعايير التي تقام بينهم للتنافس كأفراد تكون بقدر العلم والصلاح والتقوى، مما يزيد هذه المعايير تعظيماً وتقديراً عندهم).

رابعاً: العزة:

يقول: (حسن الترابي: 1979م، 28): الإيمان مرتبة عليا تسمو بالإنسان فوق سطح التقسيمات العرقية والولاءات القبلية، قال تعالى: ﴿وَلَا تَهِنُوا وَلَا تَحْزِنُوا وَأَنْتُمْ الْأَعْلَوْنَ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ﴾ [آل عمران:139]، ولا عزة للمؤمن تجاه أخيه المؤمن فإنهم سواسية، فحسم المنافسة وانجلاء التفاضل يوم القيامة، أما في الحياة الدنيا، فالمؤمن مدعو بواجب الإخاء أن يذل لأخيه ويوطئ له كنفه، قال تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا مَنْ يَرْتَدَّ مِنْكُمْ عَنْ دِينِهِ فَسَوْفَ يَأْتِي اللَّهُ بِقَوْمٍ يُحِبُّهُمْ وَيُحِبُّونَهُ أَذِلَّةٌ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ أَعِزَّةٌ عَلَى الْكَافِرِينَ يُجَاهِدُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ وَلَا يَخَافُونَ لَوْمَةَ لَائِمٍ ذَلِكَ فَضْلُ اللَّهِ يُؤْتِيهِ مَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ﴾ [المائدة:54]، ولكن الذي يلزم المؤمن من معاني العزة في علاقته بالمؤمنين هو استشعار مسؤوليته الفردية، فكل مؤمن على صلة بربه ليس عليه فيها حفيظ ولا يخضع فيها لسلطان غير الله، كما عليه مسؤولية فردية أمام ربه ما يليه من تكاليف بقدر ما قسم الله له من طاقة وفهم، قال تعالى: ﴿لَا يَكْلِفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا﴾ [البقرة:286].

ب- تميز الخصال الأخلاقية:

لقد مدح الله رسوله الكريم بقوله: ﴿وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ﴾ [القلم:4]، وقال (صلى الله عليه وسلم): (أقربكم مني منزلة يوم القيامة أحسنكم أخلاقاً) (مسند الحارث، 842، رواه أبو ثعلبة الخشبي، الأدب في حسن الخلق).

يقول ابن قيم الجوزية: (حسن الخلق هو بذل الندى وكف الأذى والتخلي عن الرذائل والتخلي بالفضائل (ابن القيم: 1991م، 82).

ويبين أن حسن الخلق يقوم على أربعة أركان وهي: الشجاعة والصبر والعدل والعفة، فالشجاعة تحمل على عشرة النفس وإيثار معالي الأخلاق والشيم وكظم الغيظ والحلم.

والعدل تحمله على اعتدال الأخلاق وتوسطه فيها بين طرفي الإفراط والتفريط). ويرى الباحث أن حسن الخلق يوظف كل الأبعاد المعرفية والأدائية والثقافية في سياقها الصحيح مما يميز القائد بالضبط الذاتي عند الأداء، ومن هذه الخصال والمزايا الأخلاقية.

أولاً: الحس العالي من الأمانة والأخلاق والكرامة:

يقول (عبدالرحمن توفيق: 2004م، 85): الثقة تنجم من قناعة حقه بصدقه وإخلاصه وأمانته، والأمانة بمعناها الشامل وضع الشيء في المكان الجدير به، وهي بالنسبة للقائد تتمثل في:

- أ- الإخلاص لمتطلبات وتوقعات دوره .
- ب- الحرص على أداء واجبه كاملاً في العمل الذي يناط به.
- ج- استنفاد الجهد في السير بعمله إلى الكمال الممكن.
- د- عدم استغلال النفوذ والسلطة.
- هـ- رفض الممارسات المشبوهة.

ثانياً: التمييز بروح العدالة وعدم الاستعداد للتحير:

يقول (جودة عزت عطوي: 2001م، 98): يتمثل في:

- أ- تحقيق مستوى متقدم من العدالة.

ب- سيادة مناخ موح بالانتماء ومحفز على الإبداع والعطاء.

ج- تبصر الأطر المرجعية والرؤى التي تستند عليها الممارسات التصورية.

د- منح الفرص العادلة لإيصال وجهات النظر والتعبير عن الآراء.

هـ- تفويض في بعض المهام التي تخصصه لمن يقدرون عليها.

ثالثاً: التمييز بالاستقامة:

يقول (ابن قيم الجوزية 1991م، 83): هذا البعد يتطلب:

أ- البعد عن الكذب والرياء على الذات والآخرين.

ب- تجنب النفاق والمداهنة والتحايل.

ج- الالتزام بأخلاقيات الصدق قولاً وفعلاً.

د- الاستقامة في السلوك.

رابعاً: التميز بالفضيلة والحلم: للفضيلة معاني كثيرة منها:

هـ- القدرة على مجاهدة النفس في كظم الغيظ.

و- التواضع بتغليب الحلم على الهوى.

ومن دعاء الرسول (صلى الله عليه وسلم): اللهم أغنيني بالعلم وزيني

بالحلم. (الحلم لابن أبي الدنيا، رقم الحديث 3، سفيان بن عيينة، طلب العلم والصبر عليه).

ز- الفضيلة كتفكير واع مسؤول:

التفكير والتدبر خصال أساسية لكمال ممارسة المسؤولية، وهي غير مطلوبة

لذاتها بل للثمار التي تترتب عليها من الحزم والعزم والتدبر والمشاورة، فالتفكير

قبل العزم والتدبر قبل التقرير والمشاورة قبل الإقدام.

3/ الأبعاد الإدراكية:

أ. القدرة على التخيل والتحليل والإبداع:

يعيش عالمنا اليوم انفجاراً معرفياً وتقدماً تكنولوجياً وكثافة سكانية، مما

يفرض وجود ملكة للخيال ومقدرة على التحليل ورؤية إبداعية. فالقدرة على الخيال

← الأبعاد التوعمية للقيادة التربوية ومورها في ترقية الأمام من وجهة نظر هيئة التدريس بخاصة القرآن الكريم وتأهيل العلوم «مراصة تطبيقية على كليات التربية والتربية أساس»
والتحليل والإبداع يمكن القائد للخروج من أطر المعالم المألوفة التي يتعايش معها إلى رحاب أوسع تتجاوز به قيد الزمان والمكان.

يقول (هاني عبد الرحمن صالح: 2006م): شريطة أن تكون ممكنة التطبيق والتنفيذ وواقعية الحدوث على نسق من تتابع المراحل الإجرائية التي تتخذ في سبيل ذلك حتى لا يكون التخيل المرتجى والتصور المنشود وسيلة للهروب من الواقع أو تبرير النعمة التي تحدث أو رفضاً لما هو معاش).

ب. توافر رؤية وتصور واضح:

التحرك نحو هدف لا بد أن ينطلق من رؤية شاملة متكاملة، والتزام القائد برؤية تأخذ في اعتبارها المرحلة الثقافية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية للبيئة التي يعمل فيها يعد أمراً ضرورياً وحتمياً لمستقبل عملية صناعة القرارات التربوية.

يقول (هاني عبد الرحمن صالح: 2006م، 83): توافر هذه الرؤية الواضحة تشكل متغيراً أساسياً ورئيساً في توليد الأفكار وسبل وبدائل الوصول إلى تجسيدها، بحيث تأتي وسائل التنفيذ ضمن أطر الرؤية وأبعادها الفلسفية، كما أن كيفية تجسيد الرؤية لا يقل عن الرؤية نفسها.

يقول (محمد علي الزهراني: 1420هـ، 33): لكي نصل بالنظم التربوية إلى غاياتها ومراميها لا بد أن يتمتع قادتها بحس توجيهي وإدراك وتفهم لعمليات البناء وأبعادها على هدى من تلك الغايات التي يفترض أن تتحرك النظم نحوها.

ويرى الباحث أن هذا يتطلب وجود رؤية ورسالة وأهداف وقيم تتضمنها رسالة المؤسسة حتى تكون مدركة لدورها وهي تقوم بعملية التنفيذ.

4/ الأبعاد الفنية:

يقول (أحمد بنطاح: 2006م، 54): تتمثل الأبعاد الفنية في:

1. توافر قاعدة معرفية ومهارية وفنية:

القيادة لا تأتي من فراغ بل هي نسيج من قاعدة ثقافية عريضة، وتمكن معرفي وتلازم فني مهاري لتفعيل وتوظيف هذه الأطر، وتشكل في مجموعها إطاراً مرجعياً في تعامله مع أبعاد متطلبات دوره القيادي.

فالكفاية المتخصصة التي يتمتع بها تمكنه من كسب احترام العاملين معه وثقتهم به والإقبال الإيجابي على التفاعل والتعاون معه.

والمهارات الفنية تمكن من التعامل الحصيف مع القضايا التعليمية والتدريسية والإدارية اللازمة لذلك، وإيصال فعال لأفكاره وآرائه مما يجعله قادراً على استقطاب تعاون الآخرين).

2. القدرة التمييزية على إصدار الأحكام:

يقول (محمد عبد الوهاب العزاوي: 2005م، 87): إن القرار يعني اتخاذ من بدائل، وهذا اتخاذ يحتاج إلى مهارة تصويرية وإدراك للاختيار، لأن الهدف الوصول إلى قرار قابل للتطبيق والتعايش).

ويرى الباحث مما سبق أن مقدرة القائد على تنمية إحساس العاملين معه بقيمتهم الإنسانية وبتقديره لذواتهم يحفزهم على المبادرة والإبداع في ممارسة متطلبات أدوارهم متكاتفين في فريق عمل يتدافعون لبذل أقصى ما يستطيعونه في العمل والعطاء، وبالإضافة إلى ذلك يحتاج إدراك أهمية التفويض في ممارسة العمل ضماناً لاتخاذ القرارات عند مستواها الأمثل والدفاع عنها وحمايتها.

إن تلك الأبعاد الفنية والإدراكية والذاتية والإنسانية تؤهل صاحبها بالمقدرة على التواصل مع الآخرين والتعبير عن أفكاره وآرائه بدقة ووضوح.

ثانياً: الدراسات السابقة:

يتناول الباحث هذه الدراسات وفق منهجية محددة وهي: أهداف البحث ومنهجه وعينته وأهم النتائج والتوصيات، واستفادت الباحث منها مع أوجه الشبه والاختلاف وأهم ما يميز الدراسة الحالية.

من الدراسات ذات الصلة بالقيادة التربوية منها:

1. دراسة فاروق سالم أرناد وفاضل حنا: 2009م:

بعنوان: (أنماط القيادة التربوية السائدة لدى مديري مدارس التعليم بمنطقة سرت الليبية من وجهة نظر المعلمين).

- هدفت الدراسة إلى معرفة أنماط المعرفة التربوية.
- استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي.
- اختاروا عينة مكونة من (400) معلم ومعلمة تمثل (27%) من مجتمع الدراسة.
- أداة البحث هي الاستبيان مكون من (39) فقرة.
- لم تظهر نتائج الدراسة فروق ذات دلالة إحصائية في أنماط القيادة السائدة، دلت النتائج إلى أن النمط الديمقراطي هو أكثر الأنماط ممارسة.
- أوصت الدراسة بالاهتمام بنقل المشاركة الإيجابية من قبل المعلمين والموظفين لدعم النمط الديمقراطي.

2. دراسة حسين علي عبدالله: 2001م:

بعنوان: (الكفايات القيادية لعمداء كليات التربية- جامعة عدن).

- هدفت الدراسة إلى تحديد الكفايات القيادية الفنية والإدراكية والإنسانية من وجهة نظر هيئة التدريس.
- استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.
- أداة الدراسة: الاستبيان.

- عينة الدراسة: تكونت من (94) عضو هيئة تدريس.
- أظهرت الدراسة أهمية الكفايات القيادية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير من المتغيرات الأربع.
- خلصت الدراسة إلى تحديد قائمتي بالكفايات القيادية الأول من حيث أهميتها، والأخرى حسب درجة توافرها.

3. دراسة محمد علي الزهراني:

بعنوان (المهارات اللازمة للقيادة التربوية 1999م- 1420هـ).

- هدفت الدراسة إلى التعرف على المهارات الذاتية، الفنية، الإدراكية، الإنسانية.
- اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي.
- توصل الباحث إلى أن هناك عوامل أخرى تؤثر في الإدراكية منها النية، التركيب الفسيولوجي للإنسان والتجارب والخبرات، وترجمة القرارات العليا ترجمة تتفق مع تصوراتها.

4. دراسة العسيلي 1999م:

بعنوان (النمط القيادي لدى رئاسة جامعة الخليل كما يراها أعضاء هيئة

- التدريس وعلاقتها برضاهم الوظيفي).
- هدفت الدراسة إلى التعرف على نمط القيادة.
- استخدمت المنهج الوصفي التحليلي.
- اختارت الباحثة أداتين واحدة لقياس نمط الإدارة وأخرى لقياس الرضى الوظيفي.
- تكونت عينة الدراسة من (119) عضو من أعضاء هيئة التدريس.

أظهرت النتائج التالية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الراتب الشهري.

مناقشة الدراسات السابقة:

- أ- اتفقت الدراسة مع الدراسات السابقة في الموضوع.
- ب- ثلاث من الدراسات اتفقت في المنهج والأداة (الاستبيان).
- ج- اختلفت الدراسة مع الدراسات السابقة في تناولها البعد للقيادة التربوية، والذي هو أوسع وأعمق من الكفايات.
- د- اعتبرت الدراسة مفهوم القيادة بأنه دالة تفاعلية بين الموقف ومتطلباته، والأتباع وتوقعاتهم، والقائد وخصائصه.

إجراءات الدراسة الميدانية

أولاً: مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس العاملين بكليتي التربية والتربية أساساً.

جدول رقم (1)

يبين مجتمع الدراسة

سنوات الخبرة			المؤهل الثاني		الدورات التدريبية		الدرجة العلمية				النوع	
أكثر من 5	5 سنوات	ثلاث	غير تربوي	تربوي	أكثر من 5	ثلاث دورات	أستاذ	مشارك	مساعد	محاضر	أستاذ	معلم
70	20	12	12	90	65	37	2	9	71	20	21	81

المصدر: مسجلات الكلية.

للعمل على الحصول على الترقيات إلى مشارك وأستاذ- والعمل على التدريب لاكتساب الخبرة.

ثانياً: عينة البحث:

جدول رقم (2)

يبين عينة الدراسة

سنوات الخبرة			المؤهل الثاني		الدورات التدريبية		الدرجة العلمية				النوع	
أكثر من 5	5 سنوات	ثلاث	غير تربوي	تربوي	أكثر من 5	ثلاث دورات	أستاذ	مشارك	مساعد	محاضر	أستاذ	معلم
21	9	5	6	29	30	5	2	4	26	3	10	25

المصدر: مسجلو الكليات والشؤون العلمية

العمل على الحصول الترقيات.

تمثل العينة (35%)، $100 \times \frac{35}{102}$ (35%) من مجتمع الدراسة.

ثالثاً: أداة الدراسة: الاستبيان.

تتكون الاستبانة من أربعة محاور وهي الأبعاد الذاتية، والأبعاد الإنسانية، والأبعاد الإدراكية، والأبعاد الفنية.

كل بعد يحتوي على عشرة فقرات، مجموعها (40) فقرة، تقاس بمقياس ليكرت الخماسي.

رابعاً: الصدق والثبات:

حكمت الاستبانة من قبل (5) من الأساتذة ولم يحذف منها فقرة واحدة، ملحق رقم (1) وملحق رقم (2).

استخدم الباحث الفاكرونباخ لمعرفة معامل الثبات، وقد بلغ (5.973)، وللصدق الذاتي حسب الباحث الجذر التربيعي لمعامل الثبات:

$0.98 = \sqrt{0.973}$ ، وهي قيمة قريبة من الواحد الصحيح، مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الصدق تبلغ (98%).

خامساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة:

بعد جمع بيانات الدراسة قام الباحث بمراجعتها تمهيداً لإدخالها للحاسوب للتحليل الإحصائي وتم إدخالها للحاسوب بإعطائها أرقام، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية (الترميز) حيث أعطيت الإجابة (ممتاز) خمس درجات، والإجابة (جيد جداً) أربع درجات، بينما تم منح الإجابة (جيد) ثلاثة درجات، في حين تم منح الإجابة (مقبول) درجتين، كما تم منح الإجابة على (ضعيف) درجة واحدة، ومن ثم قام الباحث بحساب الوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة حيث تم تحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدمة في المحاور (5-1=4) ثم تقسيمه على عدد الخلايا

جامعة القرآن الكريم وتأميل العلوم • عمادة البحث العلمي •

المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي ($0.80=5/4$) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بدائية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يأتي:

جدول رقم (3)

تصحيح المقياس (مقياس ليكرت الخماسي)

الدرجة	وزنه	قيمة المتوسط الحسابي
ضعيف	1	من 1 إلى 1.79
مقبول	2	من 1.80 إلى 2.59
جيد	3	من 2.60 إلى 3.39
جيد جداً	4	من 3.40 إلى 4.19
ممتاز	5	من 4.20 إلى 5.00

ولخدمة أغراض الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال أداة الدراسة في الجانب الميداني تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لمعرفة اتجاه أفراد مجتمع الدراسة حول الأهداف والفروض المطروحة وذلك باستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Science والتي يرمز لها باختصار بالرمز (SPSS) وقد قام الباحث باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha):

تم استخدام هذا الأسلوب للتحقق من الثبات والصدق للمقياس.

2. التكرارات والنسب المئوية:

استخدم الباحث هذا الأسلوب لتحديد استجابات أفراد عينة الدراسة تجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها الدراسة.

3. الوسط الحسابي الموزون (weighted mean):

وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة الدراسة في كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الرئيسية بحسب محاور الاستبيان مع العلم بأنه يفيد في الترتيب حسب أعلى متوسط حسابي موزون.

4. الوسط الحسابي (mean):

وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة الدراسة عن المحاور الرئيسية (متوسط متوسطات العبارات)، كما يفيد في ترتيب المحاور.

5. الانحراف المعياري (standard deviation):

وذلك للتعرف على مدى انحراف أو تشتت استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات الدراسة لكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغير الدراسة إلى جانب المحاور الرئيسية فكلما اقتربت من الصفر تركزت الاستجابة وانخفض تشتتها بين المقياس.

6. اختبار t لمتوسط عينة واحدة (One sample T test):

هو أحد الاختبارات الإحصائية شائعة الاستخدام في بحوث ودراسات العلوم الإنسانية ومنها علم الإدارة وعلم النفس، ويستخدم للكشف عن دلالة الفروق بين متوسطي عینتين، وقد استخدمه الباحث لمعرفة الفرق بين متوسط الفقرة والمتوسط الحيادي (3) في الأبعاد التربوية.

7. اختبار (ت) لعینتين مستقلتين (independent sample t-test):

وذلك لمعرفة ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في الأبعاد التربوية باختلاف متغير (النوع، المؤهل العلمي، الدورات التدريبية).

جامعة القرآن الكريم وتأميل العلوم • عمادة البحث العلمي •
8. اختبار تحليل التباين الأحادي (one way anova):

وذلك لمعرفة ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في الأبعاد التربوية باختلاف متغير (الدرجة العلمية، عدد سنوات الخبرة).

جدول رقم (4)

معامل ثبات ألفا كرونباخ للاستبيان

المقياس	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق الذاتي
ألفا كرونباخ	40	0.973	0.986

المصدر: الباحث من بيانات المسح الميداني 2019.

ويتضح من الجدول أعلاه أن معامل الاتساق لألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لـ 40 عبارة، وقد بلغ معامل الثابت (0.973) درجة، تبين للباحث أن معامل الثابت للأداة جيد جداً، وعليه يمكن تطبيقها على عينة الدراسة.

المبحث الرابع

مناقشة النتائج وتحليلها وتفسيرها

المحور الأول: الأبعاد الذاتية:

جدول رقم (5)

استجابة أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالأبعاد الذاتية

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة التقييم					التكرار والنسب	العبارات
				ضعيف	مقبول	جيد	جيد جدا	ممتاز		
2	الموافقة بشدة	0.497	4.40	0	0	0	21	14	ك %	تمتعه بالصحة البدنية والعصبية
				0	0	0	60	40		
5	الموافقة بشدة	0.860	4.29	0	1	6	10	18	ك %	استعداداته الفكرية لاستخدام القدرات الذهنية
				0	2.9	17.1	28.6	51.4		
8	الموافقة	0.912	4.14	1	0	6	14	14	ك %	قدرته على المبادرة
				2.9	0	17.1	40	40		
7	الموافقة	0.845	4.14	0	1	7	13	14	ك %	ضبط نفسه في الحساسية والانفعال
				0	2.9	20	37.1	40		
3	الموافقة بشدة	0.847	4.40	1	0	2	13	19	ك %	انفتاحه فكريا لحل المشكلات قبل وقوعها
				2.9	0	5.7	37.1	54.3		
4	الموافقة بشدة	0.825	4.29	1	0	2	17	15	ك %	حماسه في معايشة الأدوار القيادية مع العاملين في الحقل
				2.9	0	5.7	48.6	42.9		
1	الموافقة بشدة	0.658	4.51	0	1	0	14	20	ك %	ثقة العاملين فيه للتجاوب معه
				0	2.9	0	40	57.1		
9	الموافقة	0.539	4.06	0	0	4	25	6	ك %	ابتكاره لحل المشكلات
				0	0	11.4	71.4	17.1		
6	الموافقة بشدة	0.657	4.26	0	0	4	18	13	ك %	حيويته في النشاط
				0	0	11.4	51.4	37.1		
10	الموافقة	0.822	3.97	0	2	6	18	9	ك %	تمتعه بروح المرح والدعابة
				0	5.7	17.1	51.4	25.7		
الموافقة بشدة			4.28	المتوسط الحسابي العام						

المصدر: الباحث من بيانات المسح الميداني 2019.

من الجدول رقم (5) أن الأبعاد الذاتية حصلت على متوسط حسابي (4.28) وتقدير موافقة بشدة. وحصلت العبارات رقم (7، 1، 5) على متوسطات حسابية (4.5، 4.4، 4.4) وهذا يبين أن عمداء كليات التربية يتمتعون بصحة بدنية وعصبية وينالون ثقة العاملين وينفتحون فكرياً لحل المشكلات.

بينما حصلت العبارات رقم (3، 8، 10) على أقل المتوسطات الحسابية وهي (4.14، 4.06، 3.97) وهذا يعني أن القدرة المبادأة والابتكار وحل المشكلات والتمتع بروح المرح والدعابة قليلة أو لم تجد مجالاً للممارسة، ويعزو الباحث ذلك للنظام المركزي الذي تعمل به الجامعة. القرارات والتوجيهات مركزية.

المحور الثاني: الأبعاد الإنسانية:

جدول رقم (6)

استجابة أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالأبعاد الإنسانية

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة التقييم					التكرار والنسب	العبارة
				ضعيف	مقبول	جيد	جيد جداً	ممتاز		
7	الموافقة بشدة	0.825	4.29	1	0	2	17	15	ك %	ضبط نفسه من الانزلاق في الشبهوات
				2.9	0	5.7	48.6	42.9		
2	الموافقة بشدة	0.765	4.66	1	0	0	8	26	ك %	امتلاكه الوازع الديني الذي يبعده من تسبب الأضرار
				2.9	0	0	22.9	74.3		
4	الموافقة بشدة	0.701	4.46	0	1	1	14	19	ك %	إحساسه برفقائه في العمل
				0	2.9	2.9	40	54.3		
1	الموافقة بشدة	0.631	4.69	0	1	0	8	26	ك %	رحابة صدره في التعامل مع رفقائه
				0	2.9	0	22.9	74.3		
3	الموافقة بشدة	0.781	4.51	1	0	0	14	21	ك %	ارتكاز روح المساواة في معاملته بين الناس
				2.9	0	0	37.1	60		
5	الموافقة بشدة	0.639	4.34	0	1	0	20	14	ك %	استشعار مسؤوليته الفردية تجاه العاملين معه
				0	2.9	0	57.1	40		

7	الإحساس بالأمان في تعامله مع الآخرين	ك	0	1	3	25	6	%
			0	2.9	8.6	71.4	17.1	
8	تميزه بروح العدالة وعدم التحيز	ك	1	0	4	12	18	%
			2.9	0	11.4	34.3	51.4	
9	تجنبه النفاق والتحايل	ك	1	4	3	4	23	%
			2.9	11.4	8.6	11.4	65.7	
10	تعليب الحلم على الهوى	ك	1	4	4	8	18	%
			2.9	11.4	11.4	22.9	51.4	
الموافق			4.28	المتوسط الحسابي العام				

المصدر: الباحث من بيانات المسح الميداني 2019.

من الجدول أعلاه نجد أن العبارات رقم (4، 2، 5) حصلت على نسق متوسطات حسابية (4.69، 4.66، 4.51) وهي رحابة الصدر ، امتلاك الوازع الديني ، والمساواة في معاملاته بين الناس وهذا يدل على معيار الاختيار من قبل الجهات الإدارية العليا للجامعة وصفات الأساتذة الذين يعملون معهم بينما حصلت العبارات رقم (9، 10، 7) على متوسطات حسابية (4.26، 4.09، 4.03) وهي تجنبه النفاق والتحايل ، وتعليب الحلم على الهوى، الإحساس بالأمان في تعامله مع الآخرين. ويعزو الباحث ذلك للربط الحثيث بين الترغيب والترهيب، الترغيب في تحقيق المعاملة القائمة على الدين والتصرفات الإنسانية النابعة من القائد والترتيب في هذا تجنب النفاق وتعليب الحلم على الهوى ليجني الإحساس بالأمن في تعامله مع الآخرين. وهذا التسلسل المنطقي ينبئ على معيار التدين كما يوحي أن بناء استبيان الذي بلغ صدقه 0.98 بني على أبعاد دينية لشخصية القائد.

المحور الثالث: الأبعاد الإدراكية:

جدول رقم (7)

استجابة أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالأبعاد الإدراكية

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة التقييم					التكرار والنسب	العبارات
				ضعيف	مقبول	جيد	جدا	ممتاز		
6	الموافقة	0.618	4.03	0	1	3	25	6	ك	امتلاكه قدرة على التحليل
				0	2.9	8.6	71.4	17.1	%	
10	الموافقة	0.684	3.94	1	0	3	27	4	ك	قدرته على الإبداع
				2.9	0	8.6	77.1	11.4	%	
8	الموافقة	0.857	3.97	1	0	7	18	9	ك	تجاوزه للأزمات
				2.9	0	20	51.4	25.7	%	
9	الموافقة	1.248	3.97	1	6	3	8	17	ك	رجوعه عن الخطأ إلى الصواب عند استدراكه
				2.9	17.1	8.6	22.9	48.6	%	
1	الموافقة	0.974	4.14	0	2	8	8	17	ك	تجاوبه مع الواقع المعاش
				0	5.7	22.9	22.9	48.6	%	
4	الموافقة	1.110	4.06	1	1	11	4	18	ك	تصوره لرؤية شاملة متكاملة
				2.9	2.9	31.4	11.4	51.4	%	
7	الموافقة	0.923	4.03	1	0	8	14	12	ك	إدراكه لعمليات البناء على هدى الرؤية
				2.9	0	22.9	40	34.3	%	
2	الموافقة	1.264	4.14	1	6	1	6	21	ك	تمتعته بالحس التوجيهي والإرشاد نحو الرؤية
				2.9	17.1	2.9	17.1	60	%	
5	الموافقة	1.259	4.06	1	6	2	7	19	ك	قدرته على صياغة الأهداف لتحقيق الرسالة
				2.9	17.1	5.7	20	54.3	%	
3	الموافقة	1.222	4.09	1	6	0	10	18	ك	إشاعته لقيم تضمن تحقيق الأهداف
				2.9	17.1	0	28.6	51.4	%	
الموافقة بشدة			4.28	المتوسط الحسابي العام						

المصدر: الباحث من بيانات المسح الميداني 2019.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن العبارات (5، 8، 10) قد حصلت على متوسطات حسابية (4.14، 4.14، 4.09) وهي تجاوب مع الواقع المعاش، تمتعه بالحس التوجيهي والإرشاد نحو الرؤية، وإشاعته لقيم تضمن تحقيق الأهداف، وهذا يدل على إدراك نفسيات من يتعامل معهم وينبئ أن التخطيط القائم تخطيط استراتيجي ينظر للواقع ويوجه في الأسلوب ليحقق الأهداف، وهذا ينم على أن البعد الإدراكي يتعامل بإنسانية في التوجيه والإرشاد مع الواقع ليحقق القيم المنشودة. بينما نجد أن العبارات رقم (3، 4، 2) قد حصلت على متوسطات حسابية (3.97، 3.97، 3.94) وهي أدنى المتوسطات ومتقاربة جدا وهي تجاوزته للالزامات، رجوعه عن الخطأ إلى الصواب، قدرته على الإبداع. يعزي الباحث ذلك إلى مركزية الإدارة التي تؤثر على التخطيط والتنفيذ والإبداع.

المحور الرابع: الأبعاد الفنية:

جدول رقم (8)

استجابة أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالأبعاد الفنية

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة التقييم					التكرار والنسب	العبرة	
				ضعيف	مقبول	جيد	جدا	ممتاز			
1	الموافقة بشدة	0.490	4.77	0	0	1	6	28	ك	تمكنه من تخصصه التربوي	1
				0	0	2.9	17.1	80	%		
2	الموافقة بشدة	0.561	4.74	0	0	2	5	28	ك	حصافته في التعامل مع القضايا التعليمية	2
				0	0	5.7	14.3	80	%		
4	الموافقة بشدة	0.658	4.51	0	0	3	11	21	ك	قدرته على استقطاب تعاون الآخرين	3
				0	0	8.6	31.4	60	%		
6	الموافقة بشدة	0.910	4.23	0	1	8	8	18	ك	مقدرته على تنمية إحساس العاملين معه بقيمهم الإنسانية	4
				0	2.9	22.9	22.9	51.4	%		
7	الموافقة	0.822	4.17	0	0	9	11	15	ك	مقدرته على اجتذاب محبة الآخرين	5
				0	0	25.7	31.4	42.9	%		

9	الموافقة	0.747	3.83	0	1	10	18	6	ك	تفويضه للآخرين في ممارسة العمل	6
				0	2.9	28.6	51.4	17.1			
3	الموافقة بشدة	0.604	4.60	0	0	2	10	23	ك	قدرته على اتخاذ القرار	7
				0	0	5.7	28.6	65.7			
10	الموافقة	0.985	3.83	1	3	5	18	8	ك	مقدرته على حماية قراره	8
				2.9	8.6	14.3	51.4	22.9			
8	الموافقة	0.907	4	0	3	5	16	11	ك	درجة تواصله مع الآخرين	9
				0	8.6	14.3	45.7	31.4			
5	الموافقة بشدة	0.780	4.46	0	0	6	7	22	ك	تعبيره بوضوح عن أفكاره	10
				0	0	17.1	20	62.9			
الموافقة بشدة			4.28	المتوسط الحسابي العام							

المصدر: الباحث من بيانات المسح الميداني 2019.

من الجدول أعلاه حصلت العبارات رقم (1، 2، 7) على متوسطات حسابية (4.77، 4.74، 4.60) وهي تمكنه من تخصصه التربوي، حصافته في التعامل مع القضايا التعليمية، قدرته على اتخاذ القرار. وهذي العبارات تنبئ بالجانب التخصصي والتربوي والتعليمي مما يدل على أن العميد يتمتع ببعد فني كما يدل على أن العميد لابد أن يكون تربويا. بينما نجد العبارات (9-6-8) قد حصلت على متوسطات حسابية (4، 3.83، 3.83) وهي تواصله مع الآخرين، تفويضه للآخرين في ممارسة العمل، مقدرته على حماية قراره. يعزو الباحث أن هذا الضعف سببه مركزية السلطة والإدارة

الفرضية الأولى:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في عند مستوى (0.05) بين متوسطات العينة حول الأبعاد التربوية تبعا للنوع.

جدول رقم (9)

اختبار (t) للعينتين المستقلتين للفرق في الأبعاد التربوية باختلاف النوع

النوع	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
ذكر	25	4.15	0.6862	1.399	33	0.171
أنثى	10	4.46	0.1591			

المصدر: الباحث من بيانات المسح الميداني 2019.

من الجدول أعلاه نجد أن قيمة الدلالة تساوي (0.171) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، وبالتالي فإننا نقبل الفرض القائل بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأبعاد التربوية تعزى للنوع.

يعزو الباحث إلى أن أغلب أفراد العينة تربويين يدركون ذلك وإن القيادة للكليات ذات تخصص تربوي عليه لا بد أن يعمل بكلية التربية التربويون وإن يكون قائد الكلية تربوي.

الفرضية الثانية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في عند مستوى (0.05) بين متوسطات العينة حول الأبعاد التربوية تبعا للدرجة العلمية

جدول رقم (10)

نتائج تحليل التباين الأحادي (one way anova)

للأبعاد التربوية باختلاف الدرجة العلمية

المجموعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.777	3	0.259	0.703	0.558
داخل المجموعات	11.435	31	0.369		
المجموع	12.212	34			

المصدر: الباحث من بيانات المسح الميداني 2019.

Descriptive

الدرجة العلمية	التكرار	المتوسط	الانحراف المعياري
أستاذ	2	3.93	0.0000
أستاذ مشارك	4	4.61	0.2046
أستاذ مساعد	26	4.21	0.6588
محاضر	3	4.19	0.4785

Multiple Comparisons

الأبعاد التربوية (Dependent Variable)

LSD

Confidence 95% Interval		.Sig	Std. Error	Mean (Difference (I-J)	الدرجة (J)	الدرجة (I)
Upper Bound	Lower Bound					
3852.	-1.7602-	201.	52598.	68750-	أستاذ مشارك	أستاذ
6195.	-1.1984-	521.	44567.	28942-	أستاذ مساعد	
8641.	-1.3974-	634.	55443.	26667-	محاضر	أستاذ
1.7602	3852-	201.	52598.	68750.	أستاذ	
1.0634	2672-	232.	32620.	39808.	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك
1.3669	5252-	371.	46387.	42083.	محاضر	أستاذ
1.1984	6195-	521.	44567.	28942.	أستاذ	
2672.	-1.0634-	232.	32620.	39808-	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد
7780.	7325-	951.	37033.	02276.	محاضر	أستاذ
1.3974	8641-	634.	55443.	26667.	أستاذ	
5252.	-1.3669-	371.	46387.	42083-	أستاذ مشارك	محاضر
7325.	7780-	951.	37033.	02276-	أستاذ مساعد	أستاذ

من الجدول أعلاه نجد أن قيمة الدلالة تساوي (0.558) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، وبالتالي فإننا نقبل الفرض القائل بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأبعاد التربوية تعزى للدرجة العلمية.

يعزي الباحث ذلك لأن المؤهل التربوي أساس لأستاذ كلية التربية وما اختلاف الدرجات العلمية إلا درجة في العامل التربوي لذلك لا توجد فروق بين محاضر وحتى أستاذ.

الفرضية الثالثة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في عند مستوى (0.05) بين متوسطات العينة حول الأبعاد التربوية تبعا للمؤهل التربوي.

جدول رقم (11)

اختبار (t) للعينتين المستقلتين

للفرق في الأبعاد التربوية باختلاف المؤهل التربوي

المؤهل التربوي	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	مستوي الدلالة
تربوي	29	4.21	0.6392	0.688	33	0.496
غير تربوي	6	4.39	0.3462			

المصدر: الباحث من بيانات المسح الميداني 2019.

من الجدول أعلاه نجد أن قيمة الدلالة تساوي (0.496) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، وبالتالي فإننا نقبل الفرض القائل بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأبعاد التربوية تعزى للمؤهل التربوي.

يعزو الباحث ذلك إلى أن المحيط التربوي يرمي بظلاله ويؤثر تأثيرا بالغا في السلوك والتطبيق وفي الاحتكاك المباشر وغير المباشر مما يكسب غير التربويين نمطا تربويا في تعاملاتهم يوصي الباحث بالتأهيل التربوي لكل من يعمل في كلية التربية.

الفرضية الرابعة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في عند مستوى (0.05) بين متوسطات العينة حول الأبعاد التربوية تبعا لعدد سنوات الخبرة.

نتائج تحليل التباين الأحادي (one way anova) للفروق في الأبعاد التربوية باختلاف عدد سنوات الخبرة

مستوي الدلالة		قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المجموعات
غير دالة	0.448	0.824	0.299	2	0.598	بين المجموعات
			0.363	32	11.614	داخل المجموعات
				34	12.212	المجموع

المصدر: الباحث من بيانات المسح الميداني 2019.

Descriptive

الانحراف المعياري	المتوسط	التكرار	عدد سنوات الخبرة
1.1389	3.97	5	5 سنوات فأقل
0.4941	4.17	9	6 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
0.4729	4.33	21	10 سنوات فأكثر

Multiple Comparisons

الأبعاد التربوية (Dependent Variable)

LSD

Confidence 95% Interval		Sig.	Std. Error	Mean Difference ((I-J)	الخبرة (J)	الخبرة (I)
Upper Bound	Lower Bound					
.4822	-.8867-	.552	.33603	-.20222-	اقل من 10	5 سنوات
.2449	-.9764-	.231	.29979	-.36571-	أكثر من 10	
.8867	-.4822-	.552	.33603	.20222	5 سنوات	اقل من 10
.3254	-.6524-	.501	.24002	-.16349-	أكثر من 10	
.9764	-.2449-	.231	.29979	.36571	5 سنوات	أكثر من 10
.6524	-.3254-	.501	.24002	.16349	اقل من 10	

من الجدول أعلاه نجد أن قيمة الدلالة تساوي (0.448) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، وبالتالي فإننا نقبل الفرض القائل بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأبعاد التربوية تعزى لعدد سنوات الخبرة.

يعزي الباحث ذلك أن العمل التربوي سريع التأثير والنقل إلى الآخرين بمجرد عمل الإنسان في الحقل التربوي ينطبع عليه التعامل التربوي وما سنوات الخبرة إلا زيادة في التجويد والابتكار والتطبيع التربوي
الفرضية الخامسة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في عند مستوى (0.05) بين متوسطات العينة حول الأبعاد التربوية تبعا للدورات التدريبية.

جدول رقم (13)

اختبار (t) للعينتين المستقلتين للفرق في الأبعاد التربوية باختلاف الدورات التدريبية

الدورات التدريبية	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	مستوي الدلالة
3 دورات	1	4.27		0.004	29	0.997
أكثر من ذلك	30	4.28	0.6181			

المصدر: الباحث من بيانات المسح الميداني 2019.

من الجدول أعلاه نجد أن قيمة الدلالة تساوي (0.997) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، وبالتالي فإننا نقبل الفرض القائل بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأبعاد التربوية تعزى للدورات التدريبية.

يعزو الباحث ذلك إلى أن محتوى الدورات التربوية ضعيف ومدتها الزمنية قصيرة مما يجعل أثرها ضعيف يوصي الباحث بان يكون المؤهل التربوي أساس لمن يعمل في كلية التربية أما الدورات التدريبية تكون نوعية الأساس ومناسبة في المدى الزمني حتى يستفيد الدارس منها.

النتائج والتوصيات والمقترحات

بحمد الله توصل الباحث إلى ختام هذا البحث بالآتي:

أولاً: النتائج:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة من حيث النوع، الدرجة العلمية، والمؤهل التربوي، وعدد سنوات الخبرة، وعدد الدورات التدريبية، على ان قيادات كليتي التربية والتربية أساس متميزون في البعد الذاتية والإنسانية والإدراكية والفنية بمعيار " موافق بشدة " .
2. النظام المركزي للإدارة أثر على بعض فقرات البعد الذاتي، مثال: المبادرة والابتكار وحل المشكلات.
3. المؤهل التربوي للعاملين في كليات التربية من الأهمية بمكان لهيئة التدريس والإدارة.
4. القيادة دالة تفاعل الموقف ومتطلباته، والأتباع وتوقعاتهم، والقائد وخصائصه.
5. القيادة تتطلب حد من تلاقي القيم والاهتمامات تسمح باستمرارية التفاعل ولا ترتبط بمركز.
6. معايير الجماعة ومشاعرها هي التي تحدد القائد وسلوكياته القيادية.

ثانياً: التوصيات:

1. الاهتمام بالتأهيل التربوي لكل من يعمل بكلية التربية.
2. تقليص المركزية لعمداء الكليات ورؤساء الإدارات .
3. العمل على إنشاء مركز لترقية الأداء.
4. تشجيع ترقيات هيئة التدريس.

ثالثاً: المقترحات:

1. مواكبة الإصلاح التربوي للتغيير الاجتماعي.
2. إنشاء مراكز بحثية لمعالجة بعض الظواهر والمشكلات التربوية.

المصادر والمراجع والدوريات

أولاً: المصادر:

- القرآن الكريم.

كتب الصحاح:

1. محمد بن إسماعيل بن إبراهيم، صحيح البخاري، خرج أحاديثه محمود محمد محمود حسن نصار، بيروت، لبنان، دار الكتب العلمية، 2007م.
2. مسلم بن الحجاج بن مسلم، صحيح مسلم، خرج أحاديثه محمد زهير ناصر الناصر، وزارة الأوقاف للشؤون الإسلامية، ط1، مصر، 2013م.

ثانياً: المراجع:

3. أحمد إبراهيم أبوسن، مبادئ الإدارة في الإسلام، المطبعة العصرية، دبي، 1981م.
4. أحمد إبراهيم أحمد، نحو تطوير الإدارة المدرسية، القاهرة، مكتبة المعارف الحديثة، ط3، 1999م.
5. أحمد بنطاح، قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، دار الشروق، الأردن، 2006م.
6. أحمد الخطيب، الإدارة الجامعية، دراسات حديثة، مؤسسة حماد للدراسات الجامعية، الأردن، 2001م.
7. إبراهيم مطاوع وأمنية حسن، الأصول الإدارية للتربية، الأردن، 2001م.
8. ابن قيم الجوزية، مدارك السالكين، بيروت، دار الجيل، 1991م.
9. جودة عزت علي، القيادة في الإدارة التربوية، قطر، 2002م.
10. جون سي ماكسوين، أساسيات القيادة، مكتبة جرير، 2005م.
11. حسن عبد الله الترابي، الإيمان وأثره في حياة الإنسان، دار النشر، الخرطوم، 1979م.

12. حسن فايز، سيكلوجية الإدارة العامة، دار أسامة للنشر، الأردن، 2009م.
13. ثروت منهور، استراتيجيات التطوير الإداري، عمان، دار الثقافة للنشر، 2010م.
14. عبدالرحمن توفيق، إدارة الجودة الشاملة، مركز الخبرات المهنية، القاهرة، 2004م.
15. محمد عابد الدوسري، أهم الصفات الواجب توافرها في القائد الإداري، السعودية، جامعة الملك سعود، 1424هـ.
16. محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، دار البارودي، عمان، الأردن، 2005م.
17. محمد علي الظهراني، المهارات القيادية لدى مديري المدارس الثانوية، السعودية، جامعة الملك سعود، 1420هـ.
18. نبيل السمالوطي، التنظيم المدرسي والتحديث التربوي، دار الشروق، جدة، 2002م.
19. نجم العزاوي، جودة التدريس الإداري، دار الزوري العالمية للنشر، الأردن، 2009م.
20. هاني عبدالرحمن صالح، القيادة التعليمية، القاهرة، ط1، 2006م.

ثالثاً: الرسائل الجامعية:

21. فاروق سالم أزناد وفاضل حنا، أنماط القيادة التربوية السائدة لدى مديري مدارس التعليم بمنطقة سرت الليبية من وجهة نظر المعلمين، 2009م.
22. حسين علي عبدالله، الكفايات القيادية لعمداء كليات التربية، جامعة عدن، رسالة دكتوراه، 2001م.
23. محمد علي الزهراني، المهارات اللازمة للقيادة التربوية، جامعة الأمير سعود، 1999م.
24. محمد علي العسيلي، النمط القيادي لدى رئاسة جامعة الخليل كما يراها أعضاء هيئة التدريس وعلاقتها بالرضا الوظيفي، جامعة اليرموك، 1999م.