

درجة تمتع وزراء التربية في دولة الكويت بالكاريزما القيادية
من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس الجامعي

إعداد

د/ ناصر مسلم العجمي

أستاذ مشارك بالمعهد العالي للفنون الموسيقية

د/ فهد عبيد الرشيد

أستاذ مشارك بالمعهد العالي للفنون الموسيقية

أ.د/ مشاري ظاهر الحسيني

أستاذ بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

درجة تمتع وزراء التربية في دولة الكويت بالكاريزما القيادية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس الجامعي

د/ ناصر مسلم العجمي ود/ فهد عبيد الرشيدى وأ.د/ مشاري ظاهر الحسيني

الملخص:

هدفت الدراسة لقياس درجة تمتع وزراء التربية العقد الأخير بدولة الكويت بالكاريزما القيادية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس الجامعي، وفيما إذا كان هناك اختلاف في تقديرات أفراد عينة الدراسة باختلاف الجنس وسنوات الخبرة والرتبة الأكاديمية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي المسحي، حيث تم تصميم استبيان تكون من (٣١) فقرة بالاعتماد على مقياس (Conger & Kanungo, 1998)، تم توزيعه إلكترونياً على عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الكويت والهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، وبلغ عدد المستجيبين (٣٠١) عضواً، وأظهرت النتائج تقديرات متوسطة في جميع المجالات باستثناء مجال المخاطرة الشخصية الذي جاء بدرجة متدنية، ولم تظهر فروق دالة أحصائياً باختلاف الجنس والسنوات الخبرة، بينما ظهرت فروق باختلاف الرتبة الأكاديمية ولصالح الرتبة الأقل، وفي ضوء النتائج قدمت الدراسة عدداً من التوصيات الإجرائية.

-
- د/ ناصر مسلم العجمي: أستاذ مشارك بالمعهد العالي للفنون الموسيقية.
 - د/ فهد عبيد الرشيدى: أستاذ مشارك بالمعهد العالي للفنون الموسيقية.
 - أ.د/ مشاري ظاهر الحسيني: أستاذ بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب.

The degree to which ministers of education in the State of Kuwait enjoy leadership charisma from the point of view of university faculty members

Abstract:

The study aimed to measure the degree of enjoyment of leadership charisma by ministers of education in the last decade in the State of Kuwait from the point of view of university faculty members, and whether there is a difference in the estimates of the study sample according to gender, years of experience and academic rank. A questionnaire consisting of (31) items based on the (Conger & Kanungo, 1998) scale. It was distributed electronically to a sample of faculty members at Kuwait University and the Public Authority for Applied Education and Training. The number of respondents reached (301) members, and the results showed average estimates in all fields except for the field of personal risk, which came with a low degree. No statistically significant differences appeared according to gender and years of experience, while differences appeared according to the academic rank and in favor of the lower rank. In light of the results, the study presented a number of procedural recommendations.

المقدمة:

تحظى المؤسسات التعليمية بأهمية خاصة في أي مجتمع من المجتمعات، فهي المؤسسات القيمة على تنشئة النشء، وصياغة شخصية الجيل، بما تغرسه فيه من القيم والأخلاق والمبادئ، وبما تنمية من ملكات التفكير بأنواعه المختلفة الإبداعي والناقد والتحليلي، والمنهج التفكير الذي تؤسسه، والمحتوى المعرفي من الحقائق والمفاهيم والمعلومات التي تزود بها المخزون المعرفي للطلبة، وبذلك فإن هذه المؤسسات تصنع مستقبل المجتمع والدولة.

ولا شك بأن للقيادة دور رئيس في مسيرة أي مؤسسة أو منظمة، بقدر ما تمتلك هذه القيادة من رؤية واضحة وطموحة نحو المستقبل، وبقدر ما تملك من المهارات والسمات التي تمكنها على حشد الطاقات وتحفيزها للعمل بكل إخلاص لتحقيق الرؤيا، وبقدر ما تمتلك من إبداع للعمل على تغيير الوضع الحالي لمستقبل أفضل وأجمل، وبقدر ما تمتلك من القدرة على الاستفادة من جميع التجارب ومن جميع الموارد لتستثمرها بفاعلية، بقدر ما تمتلك من كل ذلك بقدر ما تحقق من نجاح وريادة.

أن القيادة مفهوم متطور، ومع ذلك يمكن تعريفها بأنها: عملية التأثير التفاعلي التي تحدث في سياق معين، عندما يقبل بعض الناس شخصا ما كقائد لتحقيق أهداف مشتركة (Silva, 2016,4)، وعلى مدار العقدين الماضيين، تطور نوع جديد من نظريات القيادة التنظيمية، يطلق عليه اسم (الإلهامية أو الكاريزماتية) للتأكيد على القيادة الاستثنائية التي لها أثر عميق في المرؤوسين والمنظمات والمجتمعات (Howell, Shamir, 2005) ويعيد البعض مصطلح القيادة الكاريزماتية إلى إسهامات (Weber) إذ استعار المصطلح من الأدبيات الدينية، وبين أن الكاريزما قوة استثنائية، تتمتع القائد صفات خلاصية لتخليص أتباعه من الاضطرابات الكبيرة، إلا أنه لم يستطيع تحديد طبيعة القيادة الكاريزماتية بشكل دقيق (Antonakis, 2012).

وعدت الكاريزما هي الشخصية الجذابة التي تتجذب عقول ومشاعر الآخرين وتحركهم نحو تحقيق الهدف ببسر وسهولة، وتعني القوة الشخصية المؤثرة التي تنفرد بها شخصيات تاريخية تظهر ملامحها عليها منذ نعومة أظفارها بحيث تعطي تلك الشخصيات طابع وعادات وتكون مقبولة من قبل التابعين لها، من باب الانبهار أو الهام والانجذاب إلى تلك الشخصيات، حيث تعتبرها رمزا لأمالها وأمانيتها وتمثل الصورة المشرقة لها بين بقية الأمم.

(House et al,1993)

والكاريزما هي القوة الساحرة التي يمتلكها القائد في إثارة والهام التابعين اليه في تنفيذ الأهداف وفق رؤية تم وضعها في بداية العمل، وتحفيز الأفراد على تحقيق الأهداف من خلال أثر الموهبة الفائقة والخلاقة التي يملكها القائد الكاريزماتي في تنمية الولاء والايمان المطلق

القائد، والهدف المراد الوصول اليه، وتحقيق ما يصبوا اليه التابع من قائده نتيجة امتلاكه اساليب الاقناع المميزة والسلطة الكامنه والنابعة من الشخصية الساحرة، وقد تكون الكاريزما أصيلة أو مكتسبة تسمى كاريزما السلطة (الطائي، ٢٠١٩: ٣٨٦)

يشير (Howell, Shamir, 2005) إلى أن القيادة الكاريزماتية تفاعل بين القائد والتابع ينتج عنه أولاً: جعل احترام الذات لدى التابع مرهوناً بالرؤية والرسالة التي حددها القائد، ثانياً: الاستيعاب الواعي والتمثل القوي لقيم القائد وأهدافه من قبل التابع، ثالثاً: التزام شخصي وأخلاقي قوي بهذه القيم والأهداف، رابعاً: استعداد من جانب التابع لتجاوز مصالحهم الذاتية من أجل الجماعة.

مشكلة الدراسة:

إن الاهتمام الكبير من قبل الباحثين والكتاب والعاملين في ميدان الإدارة بموضوع القيادة الإدارية أصبح من أولويات البحوث الإدارية المهمة والحديثة، الرامية إلى إحداث تغيير وتطوير في جميع المجالات ومنها المجال التربوي. وقد أشارت دراسة (السادة، ٢٠١٤) إلى العلاقة القوية بين الشخصية القيادية والكفاءة المهنية للعاملين. كما أكدت دراسة بابكوك ستريكلان (Babcock, Strickland, 2010) العلاقة الإيجابية بين القيادة الكاريزماتية والمشاركة في العمل وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

وقد أشارت دراسة الدوسري (٢٠٢١) إلى أن واقع الأداء المؤسسي بمدارس التعليم العام بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين والمعلمين جاء بمستوى متوسط، وأشارت دراسة حاجية (٢٠١٦) إلى وجود العديد من المشكلات التعليمية بالكويت تتطلب تطبيق الجودة بصورة ملحة منها: مشكلة ضعف وجمود المناهج الدراسية، مشكلتي الرسوب والتسرب، انتشار الدروس الخصوصية، ضعف الإدارة التعليمية والمدرسية. كما كشف المركز الوطني لتطوير التعليم حصول الكويت على المركز الأخير في نتائج اختبارات دراسة تيمز الدولية للصف الرابع، من أصل ٤٩ دولة مشاركة في اختبار الرياضيات، و ٤٧ دولة مشاركة في اختبار العلوم، والمركز ٣٣ للصف الدراسي الثامن من أصل ٣٩ دولة مشاركة. (جريدة القبس، ٢٩/١١/٢٠١٦).

ومن خلال ما سبق فإن وجود قيادة تتمتع بمهارات القيادة الكاريزماتية ستسهم في تحسين أداء المدارس، وخاصة القيادة في رأس الهرم التعليمي (الوزير)، من هنا تتحدد مشكلة الدراسة في الكشف عن درجة توفر القيادة الكاريزماتية لدى وزراء التربية في العقد الأخير من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في كليات التربية في دولة الكويت.

أسئلة الدراسة:

- درجة توفر القيادة الكاريزماتية لدى وزراء التربية في العقد الأخير من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في كليات التربية في دولة الكويت.
- هل تختلف تقديرات أفراد عينة الدراسة باختلاف المتغيرات الآتية: الجنس، وسنوات الخبرة، والرتبة الأكاديمية؟

أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية الدراسة من أهمية المؤسسة التربوية، وأهمية القيادة التي تدبر دفتها، في تحقيق ما تصبوا إليه البلاد من إخراج جيل متمكن من أدوات عصره مهاريا ومعرفيا، ومرتبطة بأصالته قيما وثقافة، مؤمن بوطنه إنجازا وبناء، ويؤمل أن يفيد من نتائج هذه الدراسة الجهات الآتية:

- الجهات القائمة على اختيار وترشيح وزراء التربية.
- مؤسسات التعليم العالي من خلال الحرص على تنمية مهارات الشخصية القيادية لدى خريجها الذين سيتولون مواقع المسؤولية غدا.
- الباحثين من خلال الاستفادة من الدراسة الحالية وتوصياتها في بحوثهم المستقبلية

مصطلحات الدراسة:

تتبنى الدراسة التعاريف التالية لمصطلحاتها:

-**القيادة:** مجموعة من العمليات التي يقوم بها القائد للتأثير على نشاط مجموعة منظمة تجاه تحديد أو انجاز هدف معين (آل ناجي، ٢٠١٦) ويعرفها الباحثون بأنها التأثير على مجموعة من الأفراد للتحرك الطوعي نحو تحقيق أهداف محددة.

-**الكاريزما:** والكاريزما هي القوة الساحرة التي يمتلكها القائد في إثارة والهام التابعين إليه في تنفيذ الأهداف وفق رؤية تم وضعها في بداية العمل، وتحفيز الأفراد على تحقيق الأهداف من خلال أثر الموهبة الفائقة والخلاقة التي يملكها القائد الكاريزماتي في تنمية الولاء والايمان المطلق القائد، والهدف المراد الوصول اليه (الطائي، ٢٠١٩، ٣٨٦).

-**القيادة الكاريزمية Charismatic Leadership:** أنها مجموعة من السمات السلوكية التي تحفز تصورات الكاريزما لدى الآخرين. تشمل هذه السمات السلوكية المرتبطة بالقيادة الكاريزماتيين، القدرة على اكتشاف الفرص غير المستغلة، والحساسية لاحتياجات الأتباع، والقدرة على صياغة أهداف الرؤية وإبصالها، وبناء الثقة في الأتباع، والقدرة على تحفيز الأتباع لتحقيق رؤية القائد. (Conger, 1989. 24)

حدود ومحددات الدراسة:

تحدد نتائج الدراسة بما يلي:

بشرياً: عينة من أعضاء الهيئة التدريسية.

مكانيًا: كلية التربية الأساسية في دولة الكويت، والهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب.

زمنيًا: الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ٢٠٢٢/٢٠٢٣.

كما تتحدد نتائجها بالاستبانة المستخدمة لتحقيق أهداف الدراسة وإجراءات صدقها وثباتها، ومدى جدية أفراد العينة وموضوعيتهم بالإجابة عن فقراتها.

الطريقة والإجراءات:

- **منهجية الدراسة:** لأغراض هذه الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، إذ يعتمد هذا المنهج على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً.
- **أداة الدراسة:** بعد الاطلاع على الدراسات السابقة (نور، ٢٠٢٢؛ الخالدي، ٢٠٢٢) والأدب المتعلق بالقيادة الكاريزمية تم تصميم إستبانة تكونت من جزأين، يحتوي الأول على معلومات شخصية للمستجيب والتي شكلت المتغيرات المستقلة للدراسة وهي: الجنس، وسنوات الخبرة، والرتبة الأكاديمية. وتضمن الجزء الثاني (٣١) فقرات موزعة على ستة مجالات، حسب مقياس ليكرت الخماسي.
- **الصدق الظاهري للأداة:** يشير الصدق الظاهري إلى المدى الذي يقيس فيه الاختبار ما وضع لقياسه، وللتأكد من ذلك تم عرض الأداة في صورتها المبدئية على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس (٥) بجامعة الكويت والهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، وقد تم الأخذ بالتعديل الذي يتفق عليه محكمات فأكثر، وقد كانت التعديلات طفيفة جداً، تمثلت في بعض الصياغات، وحذف إحدى الفقرات لتشابهها بالمحتوى مع غيرها.
- **الصدق البنائي للأداة:** ويعني أن الاختبارات التي تقيس السمة نفسها يجب أن ترتبط بعضها ببعض ارتباطاً قوياً، وللتأكد من تماسك الفقرات بالدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه تم قياس صدق الاتساق الداخلي للأداة من خلال بيانات استجابات أفراد الدراسة بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه، وفق معادلة بيرسون (Pearson Correlation)، وقد تبين أن جميع الفقرات حصلت على معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.01$).
- **ثبات الأداة:** من طرق قياس الثبات طريقة معامل كرونباخ ألفا (cronbach alpha)، وهذا ما تم استخدامه في هذه الدراسة إذ تم تطبيق المقياس على عينة عشوائية بلغت (٢٣) فرداً من خارج عينة الدراسة، ثم تم حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي باستخدام

معادلة كرونباخ ألفا، كما هو مبين في (الجدول ١) وتعتبر هذه المعاملات مقبولة لأغراض الدراسة.

جدول (١) معامل الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا

رقم المجال	المجال	معامل الثبات
١	الرؤية والتعبير	.95
٢	الحساسية البيئية	.94
٣	المخاطر الشخصية/ التضحية	.78
٤	الحساسية لاحتياجات الأعضاء	.93
٥	السلوك غير التقليدي	.86
٦	سمات ذاتية	.92

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الكويت والهيئة العاملة للتعليم التطبيقي والتدريب، والبالغ عددهم (٣١٤٢) عضواً.

عينة الدراسة: تم اختيار عينه عشوائية (المتيسرة) من خلال توزيع رابط الاستبانة الالكتروني على أعضاء الهيئة التدريسية وبلغ عدد المستجيبين (٣٠١) عضواً، كما هو مبين في الجدول (٢).

جدول (٢) توزع أفراد عينة الدراسة حسب فئات متغيراتها

المتغير	مستوياته	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	233	77.4
	أنثى	68	22.6
الخبرة	أقل من ٥	48	15.9
	٥ إلى ١٠	60	19.9
	أكثر من ١٠	193	64.1
الرتبة الأكاديمية	مدرس	57	18.9
	أستاذ مساعد	60	19.9
	أستاذ مشارك	85	28.2
	أستاذ	99	32.9
الكل		301	100

المعالجة الإحصائية:

من أجل تحليل نتائج الدراسة تم استخدام برنامج SPSS لإجراء العمليات الإحصائية الآتية:

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) ومعامل كرونباخ الفا (Cronbach Alpha) للتأكد من صدق وثبات الأداة.
- التكرارات و المتوسطات و الانحرافات المعيارية للإجابة عن السؤال الأول.

- اختبار (ت) T-test، وتحليل التباين الأحادي One Way ANOVA، واختبار شيفية للمقارنات البعدية Scheffe Test، للإجابة عن السؤال الثاني.
- ولأغراض تحليل البيانات وتصنيف المتوسطات إلى ثلاثة مستويات تم استخدام المعادلة الآتية:

الدرجة المرتفعة - الدرجة المتدنية مقسومة على عدد المستويات. أي $5 - 4/1 = 1.33$

- وبناء عليه تم اعتماد ترتيب المتوسطات الحسابية للفقرات كالاتي:

المتوسطات من (٣.٦٨ - ٥) تمثل درجة مرتفعة.

المتوسطات من (٢.٣٤ - ٣.٦٧) تمثل درجة متوسطة.

المتوسطات من (١ - ٢.٣٣) تمثل درجة متدنية.

الإطار النظري والدراسات السابقة

مفهوم القيادة الكاريزمية:

إن أول من استخدم مصطلح الكاريزما هو عالم الاجتماع الألماني ماكس ويبر، وتم استخدام هذا المصطلح للإشارة إلى نوع السلطة المقترنة بشخصية القائد وما يمتلكه من مواهب ذاتية. ويسمى البعض هذا النوع من القيادة بـ (بقيادة سحر الشخصية)، وذلك لأن القائد هنا يعتمد على السلوك المرن وعلى الاتصالات الشخصية مع مرؤوسيه لغرض تحفيزهم ولإيصال ما يهمهم من معلومات وأفكار. وتم استخدام مفهوم الكاريزما في البداية لوصف أشخاص منفردين يملكون خصائص تمكنهم من القيام بأشياء غير عادية، وقد قام ويبر weber تعريفاً يعد الأكثر شهرة للكاريزما، حيث قال: أنها خصائص شخصية خاصة تمنح الشخص قدرات فوق بشرية أو استثنائية، ولا يملكها سوى القليلين من البشر، وتؤدي إلى معاملة الشخص على أنه قائد. وعلى الرغم من تأكيد ويبر على الكاريزما بوصفها صفة للشخصية، إلا أنه أقر أيضاً بالدور المهم الذي يلعبه الأتباع من أجل تحقق الكاريزما لدى هؤلاء القادة (الكردي، ٢٠٢٣)

تعرف القيادة الكاريزماتية بأنها: نوع من القيادة المؤثرة والملهمة المرتبطة بالشخص وتجعل العاملين يتبعون قائدهم، وتؤثر القيادة الكاريزماتية على مواقف العاملين وقيمهم ودوافعهم الذاتية، ومن ثم تحول الاهتمامات الذاتية إلى اهتمامات جماعية، وتجعل العمل أكثر جدوى (Louekari, 2015:7) والقائد الكاريزمي هو القائد الملهم الذي ينقل القيم الأخلاقية، ويتمحور حول الآخرين بدلاً من التمرکز حول الذات (Khuong&Duc, 2015:833).

وهناك جملة من الحقائق حول مفهوم القيادة الكاريزمية هي:

- إن مفهوم القيادة الكاريزمية يوحي بوجود قدرات وإمكانات نوعية لدى الشخصية الكاريزمية تسمح له بحرية الإنتشار والتفوق.

- تتمتع الشخصية الكاريزمية بقدرة على كسب أصوات المؤيدين لها سعياً للفوز بموقع القيادة.
- تبرز القدرات الشخصية للقيادة الكاريزمية عندما تتجح بالتأثير في أغلب شرائح المجتمع.
- تتمتع الشخصية الكاريزمية بالقدرة على اتخاذ القرارات الاستثنائية لحسم وحل المشكلات المستعصية، التي لا تستطيع القوانين الوضعية والدستورية معالجتها.
- يبرز الوجه المشرق للقيادة الكاريزمية عبر نفس كل الحواجز المؤسسية والسياسية للاتصال المباشر بال جماهير التي تعشقها وتبدي الولاء المطلق لها (الكردى، ٢٠٢٣).

أنواع القيادة الكاريزماتية:

إن أحد العناصر المشتركة بين النظريات التي تركز على الكاريزما وسمات القائد هو أن قدرة الفرد على لفت الانتباه والقدرة على التواصل الفعال، والقدرة على لمس الآخرين على مستوى عاطفي عميق، كما تشير النظريات مثل منهج التحليل النفسي إلى الصفات الصوفية أو الغامضة التي تضيف إلى الكاريزما (Ronald, 2016).

ويؤكد البعض (Kets de Vries, 1988) على دور الأتباع في القيادة الكاريزماتية، فوفقاً لنظرية التحليل النفسي يسقط الأتباع حاجاتهم على القائد ويصفونه بصفات عظيمة، بنفس الطريقة التي قد ينظر بها الطفل الصغير إلى أحد الوالدين ويؤيده. ففي نهج التحليل النفسي، تكمن الكاريزما في الأتباع وحاجاتهم النفسية العميقة الجذور أكثر من أي صفات معينة للقائد الكاريزمي. ومن وجهة نظر (Lindholm, 1990) أن هناك عدة صفات يمكن أن تجعل القائد يتمتع بالشخصية الكاريزماتية، لكن رد فعل الأتباع هو ما يشكل الكاريزما، إذ ينظر الأتباع إلى القادة الكاريزماتيين بمثابة وسيلة هروب من حياتهم اليومية ومعاناتها، بحثاً عن الخلاص وحياة أفضل.

بالرغم من أن النظريات القديمة كانت تؤمن بالهية الكاريزما وأنها تولد مع الفرد، إلا أن الدراسات الحديثة تشير إلى أن الكاريزما عبارة عن سلوكيات وتصرفات قابلة للاكتساب بالتعلم والمثابرة، حيث أكد وايزمان (Wisman, 2011) أن الجزء الفطري من الكاريزما يمثل (٥٠%) في حين أن الباقي يكتسب بالممارسة والتعلم، كما أشار إلى ثلاثة عوامل تجعل الشخصية كاريزمية وهي: الاحساس العميق بمشاعرها الذاتية، والقدرة على تصدير المشاعر نحو الآخرين، والمناعة ضد الكاريزما الخارجية.

فإذا استطاع القائد تعلم واكتساب بعض الصفات والمهارات بالعمل الجاد، فإنه من الممكن أن يصبح قائد كاريزماتي، ومن هذه السلوكيات الكاريزماتية كما يحددها (House, Jane, 1992) ما يلي:

درجة تمتع وزراء التربية في دولة الكويت بالكاريزما القيادية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس الجامعي

- صياغة رؤية أيديولوجية: أي رؤية تحدد حالة مستقبلية أفضل من حيث القيم مثل حقوق الإنسان، والسلام، والحرية، والمساواة، والحصول على المكانة والامتيازات التي تعتبر حقا أخلاقيا للأتباع.
- التطلع إلى أهداف بعيدة وليست قصيرة المدى.
- إيصال الرسائل التي تتضمن إشارات متكررة للقيم والمبررات الأخلاقية، والهوية الجماعية، وقيمة وفعالية الأتباع بوصفهم أفراد وجماعات.
- تمثل الأدوار السلوكية للقيم المتضمنة في الرؤية من خلال القدوة الشخصية.
- التعبير عن توقعات الأداء العالي للأتباع.
- التعبير عن درجة عالية من الثقة في قدرة الأتباع على تلبية هذه التوقعات.
- إظهار السلوكيات التي تثير الانجازات والقوة ودوافع الانتماء للأتباع، عندما تكون هذه الدوافع ذات صلة على وجه التحديد بتحقيق الرؤية.
- يمارس القادة الكاريزميون أنواعاً معينة من السلوك:**
- يعد القادة نماذج أدوار قوية بالنسبة للمعتقدات والقيم التي يريدون أتباعهم أن يتبنوها.
- يبدو القادة الكاريزميون ذوي اقتدار بالنسبة لأتباعهم.
- يبين القادة الأهداف الأيديولوجية ذات المدى الأخلاقي.
- يطرح القادة الكاريزميون توقعات عالية بالنسبة للأتباع، ويبدون ثقتهم في قدرات الأتباع لتلبية تلك التوقعات.
- يثير القادة الكاريزميون دوافع ذات علاقة بالمهام لدى الأتباع، والتي من الممكن أن تتضمن التنبني أو القوة أو الاحترام.
- هناك عدة تأثيرات تُعد هي النتيجة المباشرة للقيادة الكاريزمية، وهي تتضمن ثقة التابع في أيديولوجية القائد، والتشابه بين معتقدات الأتباع ومعتقدات القادة، والقبول المسلم به للقائد، والشعور العاطفي نحوه، وإذعان الأتباع، والتماثل معه، والمشاركة العاطفية في أهدافه، وعلو أهداف الأتباع، وثقة التابع في تحقيق الأهداف.
- يشير كل من (Fatt, 2000, Grob, 2017) الى نوعين من القيادة الكاريزماتية:
- **شخصية:** يظهر فيه القادة سلوكا مهيمنا وسلطويا شخصيا مما يؤدي إلى علاقة وثيقة بين القائد والمرؤوس، وتتنبثق الأهداف في هذا النوع من القائد وتستند إلى دوافع القائد ورغباته واحتياجاته وتطوره، ولأن القادة الشخصيين ينشرون مشاعر الطاعة والولاء، تتطور بيئة من التبعية والامتثال، وهذا يؤدي إلى أن تأثيرهم نادرا ما يستمر بعد مغادرتهم المنظمة.

- **اجتماعية:** يظهر القائد سلوكيات بناءة ومتساوية اجتماعيا، ويؤثرون على المرؤوسين بعملية الاندماج، وتتبنى الأهداف في هذا النوع من اشباع رغبات واحتياجات المرؤوسين، ولتشجيع المرؤوسن على تحقيق الأهداف يشجع القائد الاجتماعي بيئة من الاستقلالية، وبالتالي يستمر تأثيره لفترة أول من الوجود المادي للقائد.

يذكر (Neven, 2019) أن الفيلسوف (Arthur Schweitzer) يقسم القيادة الكاريزماتية إلى تسعة أنواع: الطبيعية، والخرافة للطبيعة، والمهمة، والأنواع السياسية، والثورة، والعنف، وعدم الاستقرار، والروتين والأسلوب الجديد. فالقائد الطبيعي ولد من الثقة بالنفس، وطور القائد الخارق قدرات استثنائية، وتصف المهمة قيادة مبنية على مجتمع يقبل اتباع البرنامج السياسي لفرد استثنائي كرس حياته لعقيدة معينة، أما الأنواع السياسية للقيادة فتسمح للفرد بالوصول إلى موقع سلطة ضمن إطار سياسي، في حين أن الثورة تمكن الفرد من الصعود إلى السلطة لأنه يعبر عن استياء الجماهير المقهورة، ويتحدى الوضع القائم، أما العنف فهو النموذج الذي ينشأ عادة من نموذج الثورة للتدمير الثوري، وأما عدم الاستقرار هو وضع لا يستطيع فيه النظام الكاريزماتي أن يستمر بسبب اختفاء الصفات الاستثنائية لممثلته، أو لأن الكاريزما وحدها غير قادرة على الحفاظ على نظام سياسي دائم، وأخيرا يصف الروتين الوضع الذي تفقد فيه الحركة الكاريزماتية نقاءها الأصلي؛ لأنها مندمجة في نظام بيروقراطي وموجه نحو المصلحة، ومن بين الأنواع التسعة يعد الأسلوب الجديد أفضلها.

أهداف القيادة الكاريزماتية:

يلخص (نور، ٢٠٢٢) بعد الرجوع لآراء الباحثين أهداف القيادة الكاريزماتية بالآتي:

- تعزيز جدوى مهام العمل وتعزيز الدافع الذاتي.
- إلهام أعضاء الفريق للعمل بحماس.
- تحويل المصالح الذاتية للمرؤوسين إلى أهداف جماعية.
- بناء الثقة والشغف بين المرؤوسين في قائدهم.
- انشاء وتنسيق الالتزامات والاجراءات بين المرؤوسين، وبذلك تؤكد وتشجع وكالة المرؤوسين.
- تهدف القيادة الكاريزماتية الخاصة بالبيئة إلى تعزيز رؤية مستقبل المنظمة المؤيدة للبيئة، وإلهام العاملين لتجاوز مصالحهم الذاتية وتطوير نهج مؤيد للبيئة، وكذلك إظهار الاعتبار الشخصي في معالجة القضايا البيئية.
- تهدف القيادة الكاريزماتية الى تحفيز المرؤوسين على التفكير فيما وراء مصالحهم الذاتية من أجل المنظمة.

أبعاد القيادة الكاريزماتية:

- **الرؤية والتعبير:** الرؤى ببساطة هي أهداف أكثر تطلعية ومثالية، يشير (Roper, 2013) إلى أن الرؤية الاستراتيجية والتعبير عن تلك الرؤية هما مفتاح القيادة الكاريزماتية، فحتى ينظر للشخص على أن قائد، ينبغي عليه تقديم مجموعة من الأهداف الموجهة نحو المهام التي يقبلها التابعون عن طيب خاطر. بينما يذهب (الغرابلي، ٢٠٢٠) إلى أنه يقع على القائد صياغة الرؤية الاستراتيجية، وتقديمها بطريقة ملهمة، ويتم ذلك بعمليتين هما: تشخيص الحالة عبر تشخيص طبيعة الوضع الراهن، وطبيعة الرؤية المستقبلية، والطريقة التي يجري من خلالها إدراك الرؤية المستقبلية، وإزالة السخط وتحقيق طموحات وتطلعات المرؤوسين، ووضع خطط العمل لتحقيق الرؤية، ويعبر القادة الكاريزماتيين عن دوافعهم الخاصة للمبادرة والقيادة بالوسائل التعبيرية اللفظية وغير اللفظية، وتوصيل أفكارهم وقناعاتهم والثقة بالنفس والتفاني، والتعبير عن الطاقة والمثابرة والسلوك المحفوف بالمخاطر وغير التقليدي، والتضحيات الشخصية من أجل المصداقية فيما يطمحون إليه ويطالبون به.
- **الحساسية البيئية:** تحتاج القيادة إلى إدراك التغيرات والاتجاهات والتناقضات والمستجدات البيئية، والتعرف على الفرص والتحديات، بالاستناد إلى معلومات موثوقة المصدر.
- (Demirtas, Karaca, 2020)
- **الحساسية لاحتياجات الأعضاء:** القائد الكاريزماتي يمتلك القدرة على تحسس وإدراك ما يريده المرؤوسون، ويقوم بتقييم احتياجاتهم مراعاة لمشاعرهم حتى يبذلوا ما يفوق توقعات القائد، ويشبع حاجتهم إلى الشعور بالاستقلالية والكفاءة، ومن ثم يحفزهم على بذل المزيد من الجهود والشعور بالكفاءة الذاتية (الغرابلي، ٢٠٢٠). إن حساسية القائد تجاه الآخرين يمنح القائد القدرة على إحداث تغيير في المنظمة بشكل أكثر سلاسة ومصداقية، والمصداقية ضرورة لكسب التزام المرؤوسين بأهداف القائد ومعايير الأداء العالية التي ستكون مهمة وضرورية لتحقيق رؤية المنظمة (Roper, 2013)
- **المخاطر الشخصية:** يقدم القائد الكاريزماتي قدوة بتحملة للمخاطر الشخصية، إذ يقوم بالتضحية بالذات وتحمل المخاطر، والخسارة المحتملة في الموارد المالية، والموارد التنظيمية، والنجاح في الحياة المهنية، وفقدان السلطة والمكانة... إذ يتصرف القائد الكاريزماتي وفقاً لقيمه بغض النظر عن التكاليف والتضحيات، والهدف الأول من هذه القدوة في التضحية هو إظهار وإثبات التزام القائد، وهو أمر في غلبة الأهمية لبناء أساس الجدارة بالثقة. (Demirtas, Karaca, 2020)

- **سلوك غير تقليدي:** وهي السلوكيات الريادية والابداعية والتي لا تتطوي على انتهاك للقيم الأخلاقية والنصوص القانونية، فالكاريزما سمة للقادة الذين يحاولون تحقيق الرؤية من خلال أساليب مبتكرة وغير تقليدية، حيث يجدر بهم ملاحظة الخل وأوجه القصور في الروتين التقليدي في المنظمة، ويحدثون تحولا نحو الأفضل (الغرابلي، ٢٠٢٠)

الدراسات السابقة:

اهتم الباحثون بالقيادة بشكل عام، ودراسة أنواعها وأنماطها، وقد لاحظ الباحثون أن القيادة الكاريزماتية حظيت باهتمام أقل من الأنواع الأخرى - بالرغم من أهميتها- وفيما يأتي عرض موجز لبعض الدراسات التي استطاع الباحثون الإطلاع عليها:

- حيث قام دوتويلير (Duttweiler, 2009) بدراسة هدفت إلى الكشف عن مظاهر الشخصية الكاريزماتية لدى طلبة الجامعة، واتبعت المنهج الوصفي المسحي، وتكونت العينة من (٢٤٦) طالبا وطالبة، وأظهرت النتائج أن أهم مظاهر الشخصية الكاريزماتية الشائعة لدى الطلبة هي: الإصغاء، وإدارة الوقت، والتنظيم الشخصي، وتقبل الرأي، وحل المشكلات، والصبر، وقد كانت هذه التقديرات بمستوى مرتفع، كما بينت النتائج وجود فروق دالة إحصائية في مستوى مظاهر الشخصية الكاريزماتية تبعا لمتغيرات: الجنس، والعمر، والتخصص، والتحصيل، وذلك لمصلحة الطلبة الذكور وكبار السن، والتخصصات العلمية، وذوي التحصيل المرتفع.

- وجاءت دراسة بابوك ستريكلاند (Babcock, Strickland, 2010) لبحث العلاقة بين القيادة الكاريزماتية والمشاركة في العمل وسلوكيات المواطنة التنظيمية، واتبعت النهج الوصفي الارتباطي، حيث تم استخدام مقياس القيادة متعددة العوامل ومقياس المشاركة في العمل، تكونت العينة من (٩١) مشاركا، أظهرت النتائج وجود علاقة ايجابية كبيرة بين القيادة الكاريزماتية وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

- وهدفت دراسة بالكوندي وكيلدوف ووهاريسون (Balkundi, Kilduff, Harrison, 2011) إلى الكشف عن خصائص القائد الكاريزماتي وعلاقتها بأداء الرؤوسين، وتكونت عينة الدراسة من (٥٦) فردا في مؤسسات تربوية واقتصادية واجتماعية مختلفة، طلب منهم تحديد مدى تأثير خصائص المدير الذي يعملون تحت إشرافه، وأظهرت النتائج أن مستوى تقدير عينة الدراسة لخصائص القائد الكاريزماتي كان متوسطا، كما أظهرت وجود علاقة ايجابية بين بين فعالية العاملين وخصائص المدير الكاريزمية مثل: الانضباط، والمتابعة، وتقبل الرأي، والمرونة في التعامل، والمديح والدعم. وعدم وجود فروق دالة إحصائية باختلاف متغيرات: الجنس، والتخصص والمؤهل العلمي، ونوع الوظيفة، والخبرة.

- وهدفت دراسة هوانغ ولين (Huang & Lin, 2014) الكشف عن مؤشرات الشخصية الكاريزماتية للمعلمين في تايوان، واتبعت المنهج الوصفي المسحي، بلغ عدد أفراد العينة (٩٨) معلما ومعلمة، وأظهرت النتائج أن مؤشرات الشخصية الكاريزمية كانت بمستوى مرتفع بشكل عام، كما أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى هذه المؤشرات باختلاف متغيرات: الجنس والتخصص، والمؤهل العلمي، والعمر، وسنوات الخبرة.
- وقام غولدرينغ وآخرون (Goldring et al, 2015) بدراسة بهدف الكشف عن مدى تقارب مدراء المدارس والمعلمين من خصائص الشخصية الكاريزماتية لكل منهم، وتكونت العينة من (٣٤٨) معلما ومعلمة، و (٤٤) مديرا ومديرة، وأظهرت النتائج أن أهم الخصائص القيادية لمدير المدرسة كما حددها المعلمون كانت على الترتيب: التوجيه والتنوعية، والمتابعة الحثيثة للمرؤوسين، والمرونة في التعامل، والدعم المادي والمعنوي، بينما كانت خصائص المعلم الكاريزماتية كما حددها المدراء على الترتيب: التعاون والمشاركة، والانضباط، ومتابعة الطلبة، والانصياع للأنظمة. كما أشارت النتائج إلى أن مستوى هذه الخصائص للشخصية الكاريزماتية كان متوسطا بشكل إجمالي، ولم تظهر فروق دالة إحصائية تبعا لمتغيرات العمر، والجنس، والمؤهل العلمي، والتخصص.
- وجاءت دراسة تيون وثاو (Tuan & Thao, 2017) حول القيادة الكاريزماتية وتعافي أداء منظمات الخدمة العامة، واستخدمت المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت مقياس (Conger)، وتكونت العينة من (١٥٧٢) موظفا في حكومات محلية في (٢٤) مقاطعة، وبينت النتائج وجود ارتباط بين القيادة الكاريزماتية وتعافي أداء منظمات الخدمة العامة.
- أجرى ماهر (٢٠١٧) دراسة هدفت للكشف عن تأثير أسلوب القيادة الكاريزماتية على المشاركة النفسية للموظفين، اتبعت المنهج الوصفي المسحي، تم تصميم استبيان اعتمد على نموذج (Conger & Kanungo) وتكونت العينة من (٣٣٩) موظفا في شركات السفر، وبينت النتائج أن القيادة الكاريزماتية ترتبط ارتباطا طرديا بالمشاركة النفسية للموظف، كما بينت أن المديرين ذوي "الحساسية العالية لاحتياجات الأعضاء" لديهم تأثير فعال على تحسين المشاركة النفسية للموظفين
- وأجرت العياشي (٢٠١٧) دراسة هدفت للكشف عن دور الكاريزما القيادية في تعزيز مهارات إدارة الاجتماعات التربوية من من خلال قياس رضا الأعضاء بخصوص أسلوب الحوار ومهارات إدارة وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأميرة نورة، كما هدفت لوضع مقترح خطة تطويرية لتفعيل دور الكاريزما القيادية في عملية التغيير والتطوير اعتمادا على ما تم استنتاجه وفق تحليل سوات، وتم اتباع المنهج الوصفي حيث تم استخدام الاستبانة أداة

لِلدراسة، وتكونت العينة من (٤٢) عضو هيئة تدريس، وبيّنت النتائج أن القيادة الكاريزماتية تحقق التشاركية وتهبّي البيئة التنظيمية للتغيير بدرجة كبيرة، وتسهم في تطبيق مهارات إدارة الاجتماع الناجح.

- وهدفت دراسة بركات وابوعلي (٢٠١٩) التعرف الى مظاهر الشخصية الكاريزمية المدركة لدى طلبة الجامعة في محافظة طولكرم، وطبق مقياس الشخصية الكاريزماتية على عينة تكونت من (٤٧٨) طالبا وطالبة، وبيّنت النتائج أن تقديرات العينة لمظاهر الشخصية الكاريزماتية كان مرتفعا، وكذلك وجود فروق دالة إحصائية تبعا لمتغير التخصص لصالح التخصصات العلمية، وعدم وجود فروق تبعا لمتغيري الجنس والجامعة والتفاعل بينهما.

- أما دراسة الحسنوي وعباس (٢٠٢٠) فقد هدفت لتحليل تأثير القيادة الكاريزماتية على أداء العمل الفردي والدور المعتدل للتنوع الثقافي، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام مقياس (Conger & Kanungo, 1998) وتكونت العينة من العاملين من جنسيات مختلفة (الصين وبنغلاديش والهند وكوريا وباكستان) إضافة لعراقيين يعملون في شركة النفط بمحافظة كربلاء، وبلغ عدد العينة (٤٤٤) من المهندسين والفنيين المتنوعين ثقافيا، وأظهرت النتائج أن أبعاد القيادة الكاريزماتية تؤثر بشكل كبير على أداء العمل الفردي، سواء على مستوى المهمة أو الأداء السياقي، وكل ما له علاقة بالعمل الذي يؤديه العامل.

- أجرت الخالدي (٢٠٢٢) هدفت التعرف إلى واقع القيادة الكاريزمية لدى رؤساء ومقرري الأقسام في الجامعة المستنصرية، وفيما إذا كان ثمة فروق بين التخصصات الإنسانية والعلمية في ذلك، وتكونت العينة من (١٠٠) رئيس قسم ومقرر، مناصفة بين الأقسام العلمية والانسانية، وتم استخدام مقياس (Conger & Kanungo) وتبين أن الفروق كانت للتخصصات العلمية.

- واستهدفت دراسة (نور، ٢٠٢٢) الكشف عن تأثير القيادة الكاريزماتية في تعزيز رأس المال النفسي الايجابي لعينة من العاملين في محافظة كربلاء، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق استبانة على عينة بلغت (١٧٥) عاملا، وبيّنت النتائج علاقة الارتباط والتأثير الحاصل في تعزيز رأس المال النفسي الايجابي من خلال تبني مدخل القيادة الكاريزماتية.

موقع الدراسة من الدراسات السابقة:

تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث الهدف والمنهجية والأداة، وقد أفادت منها في المقدمة وتصميم الأداة، لكنها تختلف معها في المجتمع، حيث استهدفت الدراسة

درجة تمتع وزراء التربية في دولة الكويت بالكاريزما القيادية
من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس الجامعي

الحالية هرم وزارة التربية في دولة الكويت، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية الأساسية.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

السؤال الأول ما درجة تمتع وزراء التربية في دولة الكويت بالكاريزما القيادية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس الجامعي؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء أفراد العينة على فقرات الأداة، والجدول (٣) يوضح ذلك.

جدول (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لأداء أفراد العينة على مجالات الدراسة مرتبة تنازليا

رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
٦	سمات ذاتية	2.83	0.88	متوسطة
٢	الحساسية البيئية	2.65	1.02	متوسطة
٤	الحساسية لاحتياجات الأعضاء	2.61	1.00	متوسطة
١	الرؤية والتعبير	2.46	1.10	متوسطة
٥	السلوك غير التقليدي	2.44	1.00	متوسطة
٣	المخاطر الشخصية	2.30	0.84	متدنية
الكل	الأداة ككل	2.55	0.91	متوسطة

يتبين من النتائج في الجدول أن الوزراء يتمتعون بالكاريزما القيادية بدرجة متوسطة من وجهة نظر أفراد العينة، وجاء مجال السمات الذاتية جاء بالمرتبة الأولى وبدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.83)، بينما حل مجال المخاطر الشخصية بدرجة متدنية، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.30). وفيما يلي تفصيل النتائج لكل مجال.

المجال الأول - الرؤية والتعبير:

للإجابة عن هذا المجال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء أفراد العينة على فقرات الأداة، والجدول (٤) يوضح ذلك.

جدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لأداء أفراد العينة على فقرات المجال مرتبة تنازليا

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
٦	متحدث بارع بأسلوب ملهم.	2.71	1.28	متوسطة
١	يحدد أهدافا استراتيجية وتنظيمية ملهمة.	2.48	1.22	متوسطة
٥	قادر على التحفيز من خلال التعبير عن أهمية دور العاملين في وزارة التربية.	2.42	1.19	متوسطة
٣	يملك رؤية واضحة، ويطرح أفكارا حول احتمالات	2.41	1.23	متوسطة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
	المستقبل.			
٢	يولد باستمرار أفكارا جديدة لمستقبل وزارة التربية.	2.38	1.19	متوسطة
٤	يقدم أفكاره بطريقة مقنعة واحترافية.	2.35	1.22	متوسطة
الكل	الرؤية والتعبير	2.46	1.10	متوسطة

يبين الجدول أن جميع فقرات المجال جاءت بدرجة متوسطة، وحلت الفقرة (متحدث بارع بأسلوب ملهم) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.71)، بينما حلت الفقرة (يقدم أفكاره بطريقة مقنعة واحترافية) بالمرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.35).

المجال الثاني- الحساسية البيئية:

للإجابة عن هذا المجال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء أفراد العينة على فقرات الأداة، والجدول (٥) يوضح ذلك.

جدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لأداء أفراد العينة على فقرات المجال مرتبة تنازليا

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
٥	يدرك القيود المفروضة على العاملين في الوزارة.	2.91	1.20	متوسطة
٢	يدرك القيود الاجتماعية والثقافية التي تقف في طريق تحقيق الأهداف التنظيمية.	2.81	1.17	متوسطة
٤	يدرك قدرات ومهارات العاملين في وزارة التربية.	2.70	1.24	متوسطة
١	يتعرف بسهولة على القيود الموجودة في البيئة المادية (القيود التكنولوجية، نقص الموارد..الخ) التي تعيق تحقيق الأهداف التنظيمية.	2.66	1.18	متوسطة
٣	يمتلك القدرة على تحديد المعوقات ونقاط الضعف الداخلية والخارجية.	2.65	1.18	متوسطة
٧	يحسن المفاضلة بين الفرص المتاحة واختيار أفضلها.	2.42	1.21	متوسطة
٦	يحسن استثمار الفرص الجديدة (الظروف المادية والاجتماعية) التي قد تيسر تحقيق الإنجاز.	2.39	1.19	متوسطة
الكل	الحساسية البيئية	2.65	1.02	متوسطة

يبين الجدول أن جميع فقرات المجال جاءت بدرجة متوسطة، وحلت الفقرة (يدرك القيود المفروضة على العاملين في الوزارة) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.91)، بينما حلت الفقرة (يقدم أفكاره بطريقة مقنعة واحترافية يحسن استثمار الفرص الجديدة (الظروف المادية والاجتماعية) التي قد تيسر تحقيق الإنجاز) بالمرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.39).

درجة تمتع وزراء التربية في دولة الكويت بالكاريزما القيادية
من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس الجامعي

المجال الثالث - المخاطر الشخصية:

للإجابة عن هذا المجال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء أفراد العينة على فقرات الأداة، والجدول (٦) يوضح ذلك.

جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لأداء أفراد العينة على فقرات المجال مرتبة تنازليا

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
٣	يشارك في الأنشطة التي تتضمن مخاطر شخصية كبيرة من أجل تحقيق أهداف الوزارة ورؤيتها.	2.47	1.11	متوسطة
١	يتحمل المجازفة في عمله من أجل نجاح أعمال الوزارة.	2.38	1.21	متوسطة
٤	يتخذ قرارات الهدف منها تقادي انتقاد مرتادي التواصل الاجتماعي*	2.31	1.11	متدنية
٢	يخاطر بشخصيته ومستقبله السياسي في خدمة الوزارة.	2.03	1.09	متدنية
الكل	المخاطر الشخصية.	2.30	0.84	متدنية

*فقرة سلبية لذا تم عكس نتائجها.

يبين الجدول أن نصف فقرات المجال جاءت بدرجة متوسطة، بينما جاء النصف الثاني بدرجة متدنية، وحلت الفقرة (يشارك في الأنشطة التي تتضمن مخاطر شخصية كبيرة من أجل تحقيق أهداف الوزارة ورؤيتها) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.47)، بينما حلت الفقرة (يخاطر بشخصيته ومستقبله السياسي في خدمة الوزارة) بالمرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.03).

المجال الرابع - الحساسية لاحتياجات الأعضاء:

للإجابة عن هذا المجال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء أفراد العينة على فقرات الأداة، والجدول (٧) يوضح ذلك.

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لأداء أفراد العينة على فقرات المجال مرتبة تنازليا

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
٢	يؤثر في العاملين بالوزارة من خلال الاهتمام والاحترام الذي يظهره لهم.	2.73	1.07	متوسطة
١	يستشعر حاجات ومشاعر العاملين في الوزارة.	2.56	1.18	متوسطة
٣	يهتم بتحقيق حاجات العاملين في الوزارة ويسعى لإسعادهم.	2.55	1.04	متوسطة
الكل	الحساسية لاحتياجات الأعضاء.	2.61	1.00	متوسطة

يبين الجدول أن جميع الفقرات جاءت بدرجة متوسطة، وحلت الفقرة (يؤثر في العاملين بالوزارة من خلال الاهتمام والاحترام الذي يظهره لهم) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ

(2.73)، بينما حلت الفقرة (يهتم بتحقيق حاجات العاملين في الوزارة ويسعى لإسعادهم) بالمرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.55).

المجال الخامس - السلوك غير التقليدي:

للإجابة عن هذا المجال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء أفراد العينة على فقرات الأداة، والجدول (٨) يوضح ذلك.

جدول ٨ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لأداء أفراد العينة على فقرات المجال مرتبة تنازليا

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	يبتكر أساليب وسلوكات جديدة لتحقيق أهداف الوزارة.	2.50	1.19	متوسطة
٣	غالبا ما يظهر سلوكا فريدا للغاية يفاجئ العاملين والمتابعين.	2.45	1.10	متوسطة
٢	يوظف وسائل غير تقليدية لتحقيق الأهداف.	2.38	1.05	متوسطة
الكل	السلوك غير التقليدي.	2.44	1.00	متوسطة

يبين الجدول أن جميع الفقرات جاءت بدرجة متوسطة، وحلت الفقرة (يبتكر أساليب وسلوكات جديدة لتحقيق أهداف الوزارة) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.50)، بينما حلت الفقرة (يوظف وسائل غير تقليدية لتحقيق الأهداف) بالمرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.38).

المجال السادس - السمات الذاتية:

للإجابة عن هذا المجال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء أفراد العينة على فقرات الأداة، والجدول (٩) يوضح ذلك.

جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لأداء أفراد العينة على فقرات المجال مرتبة تنازليا

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
4	يهتم بمظهره الخارجي بما يناسب موقعه السياسي	3.70	0.90	مرتفعة
8	يمتاز بالذكاء العاطفي والاجتماعي	2.95	1.11	متوسطة
1	يتمتع بنقطة عالية بالنفس	2.92	1.13	متوسطة
2	يتقن مهارة الاستماع الفعال	2.92	1.16	متوسطة
6	يمتاز برابطة الجاش عند الأزمات	2.72	1.08	متوسطة
3	يبدى مرونة عقلية وانفتاحا فكريا	2.68	1.11	متوسطة
5	يتمتع بمصادقية عالية وتطابق أفعاله أقواله	2.57	1.15	متوسطة
7	لا يخضع للمحسوبيات والضغطات المختلفة	2.22	1.18	متدنية
	سمات ذاتية	2.83	0.88	متوسطة

يبين الجدول أن جميع الفقرات جاءت بدرجة متوسطة، باستثناء فقرة واحد جاءت بدرجة مرتفعة وهي الفقرة (يهتم بمظهره الخارجي بما يناسب موقعه السياسي) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.70)، والفقرة (لا يخضع للمحسوبيات والضغوطات المختلفة) التي جاءت بدرجة متدنية وحلت بالمرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.22).

مناقشة نتائج السؤال الأول:

لعل هذه النتيجة- تقدير متوسط لمتتع وزراء التربية بالقيادة الكاريزمية من وجهة نظر العينة- تفسر جزءا مما تم عرضه في مشكلة الدراسة، من حيث الإشكاليات التي تواجه وزارة التربية والتي أشارت لها دراسة (حاجية، ٢٠١٦؛ الدوسري، ٢٠٢١) وكذلك النتائج للاختبارات الدولية في العلوم والرياضيات، والتي جاءت مرتبة طلبتنا به متأخرة جدا (جريدة القبس، ٢٩/١١/٢٠١٦). فكما بينت الدراسات التي تناولت القيادة الكاريزمية بأن لها انعكاسا إيجابيا على الشراكة بالعمل، وتحفيز العاملين للعطاء، وتأثيرها على المواطنة التنظيمية (السادة، ٢٠١٤؛ Tuan & Thao, 2017؛ Babcock, Strickland, 2010) وهذا كله بلا شك سينعكس على مخرجات النظام التعليمي بما يعزز جودة هذه المخرجات.

وقد بينت النتائج في الجداول السابقة أن كل المجالات بمعظم فقراتها حصلت على تقديرات متوسطة، وهذا يؤكد ضرورة أن يتم اختيار وزراء التربية ممن لهم خلفية تربوية سواء من ناحية التخصص الأكاديمي أو التاريخ الوظيفي، وممن لهم طروحاتهم ورؤيتهم التربوية، وخطتهم للنهوض بالقطاع التعليمي، نعم الوزارة منصب سياسي، لكن بعض الوزارات مثل التربية تحتاج لوزراء تكنوقراط، لديهم كفاءة وتخصص أكاديمي وخبرة وظيفية في هذا المجال.

وإذا لم تتوفر تلك الصفات فلا أقل من أن يتم نوع من التدريب والتأهيل قبل الترشيح للمنصب، حيث أشار الأدب النظري أنه يمكن أن تكتسب مهارات القيادة الكاريزمية من خلال التدريب والاجتهاد على النفس، فالسلوك الإنساني بالنهاية مكتسب بحسب المدرسة السلوكية.

ومن النتائج التي جاءت بدرجة متدنية الفقرات المتعلقة بالمخاطرة الشخصية، والخضوع للضغوط المختلفة، والعلاقة بينهما واضحة، فالخضوع للضغوط هو تجنب للتضحية أيضا، وهذا الأمر متعلق بمسألتين الأولى: قضية الإيمان بالفكرة التي يحملها الشخص وقناعاته بها، فإذا وجدَ هذه الإيمان هانت التضحية، وقد تبين في نتائج المجال الأولى أنه لا يوجد رؤيه واضحة يتم تبنيها، فإذا لم تكن الرؤية موجودة وواضحة ومحددة فمن المؤكد أنه ليس هناك استعداد للتضحية من أجل شيء غير متبلور أصلا.

أما المسألة الثانية: فتعلقة بالثقافة الشعبية التي تعلي من شأن الوساطة وتعتبرها ترجمة لقوة العلاقة الاجتماعية بين أبناء العمومة أو الأصدقاء، وهذا الأمر ينبغي أن ينتهي بسيادة

القانون والنظام، واعتبار الوسطة أعتداء على حق الآخرين وعمل لا يصب في مصلحة الوطن، فالعدالة تفسح المجال أمام الكفاءات وأصحاب الخبرات، الذين يمكن أن يشكلوا روافع لمسيرة الوطن ونهضته.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسات كل من (Balkundi, Kilduff, Harrison, 2011؛ Goldring et al, 2015P)، بينما تختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسات كل من (Duttweiler, 2009؛ Huang& Lin, 2014؛ بركات وابوعلوي، ٢٠١٩) السؤال الثاني: هل تختلف تقديرات أفراد عينة الدراسة باختلاف متغيرات: الجنس، وسنوات الخبرة، والرتبة الأكاديمية؟
أ: متغير الجنس:

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (t) لأداء أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات الجنس، والجدول (١٠) يوضح ذلك.
جدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لأفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات الدراسة

المتغير	مستوياته	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري
الجنس	ذكر	233	2.60	0.94
	أنثى	68	2.37	0.77

جدول (١١) نتائج اختبار (t) لعينتين مستقلتين

المتغير	مستوياته	قيمة ف	قيمة ت	درجة الحرية	الدالة الاحصائية
الجنس	ذكر	7.285	1.839	299	0.06
	أنثى		2.067		

يتبين من الجدولين أن الفروق لم تكن دالة إحصائية. ولعل ذلك يعزى إلى وحدة الظروف الموضوعية التي يتفاعل بها أعضاء الهيئة التدريسية ذكورا وإناثا.
ب: متغير سنوات الخبرة:

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، والجدول (١٢) يبين ذلك.

جدول (١٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لأداء أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من ٥ سنوات	48	2.77	.88
٥ إلى ١٠ سنوات	60	2.70	1.02
أكثر من ١٠ سنوات	193	2.45	.86
الكلية	301	2.55	.90

درجة تمتع وزراء التربية في دولة الكويت بالكاريزما القيادية
من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس الجامعي

يظهر من الجدول ١٢ وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية تبعا لمتغير سنوات الخبرة، ولمعرفة الدلالة الإحصائية لهذه الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) والجدول (١٣) يبين ذلك

جدول (١٣) نتائج تحليل التباين الأحادي للمتوسطات الحسابية
لأداء أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير سنوات الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	5.770	2	2.885	3.591	.06
داخل المجموعات	239.410	298	.803		
المجموع	245.180	300			

تشير النتيجة في الجدول السابق أن الفروق غير دالة إحصائياً، وتعزى هذه النتيجة إلى أن سنوات الخبرة (كسنوات) في ثقافتنا غالباً ليس لها أثر إيجابي، إلا إذا اقترنت بالجد وبناء الذات، والتأمل والاستفادة من التجارب، أما كثرة السنوات فليست فضيلة بحد ذاتها، وكثيراً ما نشاهد أن العامل أو المعلم، أو...، يمكن أن يقضي سنوات طويلة يقدم الأداء بنفس الطريقة، فليس هناك محاولات للتغيير، ولا للإبداع والإبتكار، فهو يألف طريقة أو أسلوب معين يلزم به طوال فترة الخدمة.

ج: متغير الرتبة الأكاديمية:

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير الرتبة الأكاديمية، والجدول (١٤) يبين ذلك.

جدول (١٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
لأداء أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير الرتبة الأكاديمية

الرتبة الأكاديمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مدرس	57	2.75	0.99
أستاذ مساعد	60	2.43	0.85
أستاذ مشارك	85	2.75	0.94
أستاذ	99	2.33	0.81
الكل	301	2.55	0.91

يظهر من الجدول (١٤) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية تبعا لمتغير الرتبة الأكاديمية، ولمعرفة الدلالة الإحصائية لهذه الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) والجدول (١٥) يبين ذلك:

جدول (١٥) نتائج تحليل التباين الأحادي للمتوسطات الحسابية
لأداء أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدالة الإحصائية
بين المجموعات	11.705	3	3.902	4.963	.002
داخل المجموعات	233.475	297	.786		
المجموع	245.180	300			

تشير النتيجة في الجدول السابق أن الفروق دالة إحصائية، ولمعرفة لصالح من كانت الفروق تم استخدام اختبار شيفية للمقارنات البعدية، والجدول (١٦) يبين ذلك.

جدول (١٦) نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية

الرتبة الأكاديمية	المتوسط الحسابي	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	أستاذ
مدرس	2.75	.32	-.003	.43*
أستاذ مساعد	2.42		-.32	.10
أستاذ مشارك	2.72			.43*
أستاذ	2.27			

*فروق دالة إحصائية.

يتبين من الجدول (١٦) أن الفروق كانت بين رتبة (مدرس) ورتبة أستاذ ولصالح المدرس، وبين رتبة (أستاذ مشارك) ورتبة (أستاذ) ولصالح الأستاذ المشارك، بمعنى أن من يحملون رتبة الأستاذية يعتقدون أن وزراء التربية في العقد الأخير تتوفر فيهم القيادة الكاريزمية بدرجة أقل مما يعتقد المدرسون والأساتذة المشاركون.

وهذه النتيجة تبين بالمجمل أنه مع ارتفاع الرتبة يقل التقدير لتوفر القيادة الكاريزمية، ويعزى ذلك إلى أن الرتبة الأكاديمية لا تأتي إلا بالجد والمثابرة، والبحث العلمي والقراءة، ولذا كلما زاد إطلاع الإنسان ومعرفته، كلما كان حكمه أدق، ونظرته للأمور مبنية على معرفة، ومقارنة بتجارب مختلفة تم الإطلاع عليها مباشرة، أو من خلال القراءة في تجارب الدول والمجتمعات.

وتتفق هذه النتائج مع (Balkundi, Kilduff, Harrison, 2011) (Huang& Lin, 2014) التي بينت عدم وجود فروق دالة إحصائية باختلاف متغير: الجنس، والخبرة، ودراسة بركات وابوعلي (٢٠١٩) حيث بينت عدم وجود فروق تبعاً لمتغير الجنس. وتختلف هذه النتائج مع (Duttweiler, 2009) والتي أشارت إلى وجود فروق دالة إحصائية في مستوى مظاهر الشخصية الكاريزماتية تبعاً لمتغيرات: الجنس.

توصيات الدراسة:

- في ظل النتائج التي توصلت إليها الدراسة توصي بالآتي:
- اختيار الشخصيات صاحبة الرؤية في مجالها وتخصصها.
 - إنشاء معهد للإدارة العامة لتدريب كبار موظفي الدولة على المهارات القيادية ومنها القيادة الكاريزمية.
 - ترسيخ مبدأ التضحية والمخاطرة من أجل المصلحة العامة والرؤية التي يحملها القائد للنهوض بمؤسسته.
 - إجراء دراسات مماثلة تتناول عينات أخرى من كبار رجال الدولة.
 - إجراء دراسات مماثلة باستخدام المنهج النوعي والتحليلي.

المراجع

- آل ناجي، محمد (٢٠١٦) الإدارة التعليمية والمدرسية، السعودية، مطابع الحميضي.
- بركات، زياد وابو علي، ليلي (٢٠١٩) مظاهر الشخصية الكاريزمية المدركة لدى طلبة الجامعة في محافظة طولكرم، مجلة الجامعة العربية الأمريكية للبحوث، ٥(١) ١٠٨-١٤١
- جريدة القبس (<https://www.alqabas.com/article/326275>)
- حاجية، دلال (٢٠١٦) تطوير إدارة المدارس المتوسطة بدولة الكويت من منظور معايير جودة التعليم، ١٧٠(٣) ٧٩٩-٨٤٨.
- الحسناوي، حسين وعباس، علي (٢٠٢٠) تأثير القيادة الكاريزماتية على أداء العمل الفردي والدور المعتدل للتنوع الثقافي: دراسة تحليلية لمصفاة نفط كربلاء، جامعة كربلاء، العراق.
- الخالدي، أمل إبراهيم (٢٠٢٢) القيادة الكاريزمية لدى رؤساء ومقرري الأقسام في الجامعة المستنصرية، مركز البحوث النفسية، ٣٣(٤) ٥٦٥-٥٩٧.
- الدوسري، مبارك (٢٠٢١) تقويم أداء مدارس التعليم العام بدولة الكويت في ضوء بطاقة الأداء المتوازن، مجلة العلوم التربوية، جامعة جنوب الوادي، ٤(١) ٧٦-١٢٠.
- السادة، غسان محمد (٢٠١٤) الشخصية القيادية للأستاذ الجامعي وعلاقتها بمستوى الكفاءة المهنية من وجهة نظر طلبته، مجلة علوم التربية الرياضية، ٧(٢) ٢١٢-٢٣٠.
- الطائي، يوسف حليم (٢٠١٩) القيادة الكاريزماتية ممارسة تطبيقية في فكر الامام محمد الباقر ودورها في بناء مجتمع مستدام: دراسة تحليلية نظرية، مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، ٥٢(٢) ٢٨٣-٤١٤.
- العايشي، وردة بلقاسم (٢٠١٧) دراسة حول دور الكاريزما القيادية في تعزيز مهارات إدارة الاجتماعات التربوية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأميرة نورة، مجلة البحث العلمي في التربية، ١٨(١) ٣٦٣-٤٠٧.
- الغرابلي، زينب (٢٠٢٠) دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الكاريزماتية والاستغراق الوظيفي: دراسة تطبيقية، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، ٩(٢٦٠) ٣٠١-٣٠١.
- الكردي، أحمد السيد (٢٠٢٣) مفهوم القيادة الكاريزمية، متوفر على (<https://kenanaonline.com>) تم الاسترجاع ٢٣/٥/٢٠٢٣.

- ماهر، عزة (٢٠١٧) تأثير القيادة الكاريزماتية على المشاركة النفسية للموظف: دليل من شركات السفر، مجلة كلية السياحة والفنادق/ جامعة مدينة السادات، ١ (٢) ١٥١-١٧٨.
- نور، عباس هاشم (٢٠٢٢) دور القيادة الكاريزماتية في تعزيز رأس المال النفسي الايجابي، رسالة ماجستير، جامعة كربلاء، العراق.
- Antonakis, J. (2012). Transformational and charismatic leadership. The nature of leadership, 256-288.
- Babcock-Roberson, M. E, and Oriel J Strickland, (2010), The Relationship Between Charismatic Leadership, Work Engagement, and Organizational Citizenship Behaviors, The Journal of Psychology Interdisciplinary and Applied 144(3):313- 26 DOI:10.
- Babcock-Roberson, M. E., & Strickland, O. J. (2010). The relationship between charismatic leadership, work engagement, and organizational citizenship behaviors. The Journal of psychology, 144(3), 313-326.
- Balkundi, P.; Kilduff, M. and Harrison, D. (2011). Centrality and charisma: Comparing how leader network and attributions affect team performance. Journal of Applied Psychology, 96(6), PP1209-1222
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1998). Charismatic leadership in organizations. Sage Publications.
- Conger, J.A. (1989). The charismatic leader: Behind the mystique of exceptional leadership, San Francisco: Jossey-Bass.
- Demirtas O. & Karaca M. AKCA, C. (2020). CHAPTER EIGHT CHARISMATIC LEADERSHIP. A Handbook of Leadership Styles.
- Demirtas O. & Karaca M. AKCA, C. (2020). CHAPTER EIGHT CHARISMATIC LEADERSHIP. A Handbook of Leadership Styles.
- Duttweiler, R. (2009). Charismatic leadership: The historical development of a political concept. ERIC, ED206540
- Fatt, J. P. T. (2000). Charismatic leadership. Equal Opportunities International.
- Goldring, E.; Cravens, X.; Porter, A.; Murphy, J. and Elliott, S. (2015). The convergent and dividity of the vanderbilt assessment of

- leadership in education (VAL-ED): Instructional leadership and emotional intelligence. *Journal of Educational Administration*, 53(2), PP 177-196.
- Grob, J. E. (2017). Leadership Style and Employee Job Satisfaction: An elaboration on the relationship (Doctoral dissertation, University of Groningen. Faculty of Economics and Business.
- House, R. ,Howell, J. (1992). Personality and charismatic leadership. *leadership Quarterly*, 3(2)81-108.
- Howell, J. M., & Shamir, B. (2005). The role of followers in the charismatic leadership process: Relationships and their consequences. *Academy of management review*, 30(1), 96-112.
- Howell, J. M., & Shamir, B. (2005). The role of followers in the charismatic leadership process: Relationships and their consequences. *Academy of management review*, 30(1), 96-112.
- Huang, Y. Lin, S. (2014). Assessment of charisma as a factor in effective teaching. *Educational Technology & Society*, 17(2) 284-295.
- Huang, Y. and Lin, S. (2014). Assessment of charisma as a factor in effective teaching. *Educational Technology & Society*, 17(2), PP 284-295.
- Kets de Vries, M.F.R. (1988). Prisoners of leadership. *Human Relations*, 41, 261-280.
- Khuong, M. N., & Duc, V. M. (2015). The effect of ethical leadership on employee's virtuous behavior: A study of marketing agencies in Ho Chi Minh City, Vietnam. *J. Econ. Bus. Manag*, 3, 832-839.
- Lindholm, C. (1990). *Charisma*. Cambridge, MA: Basil Blackwell.
- Louekari, L. (2015). Charismatic communication style in knowledgeintensive organization
- Neven, Q. (2019). Make Rhetoric Great Again: Donald Trump's communication strategies during the presidential elections of 2016.
- Ronald E. Riggio, (2016), *Charisma*, Kravis Leadership Institute, Ron.riggio@cmc.edu
- Ronald E. Riggio, (2016), *Charisma*, Kravis Leadership Institute, Ron.riggio@cmc.edu

- Roper, M. (2013). Harnessing Charisma for Leadership Training. Liberty University
- Shamir, B., Robert .J. House and Michael. B. Arthur, (1993), The Motivational Effects of Charismatic Leadership: A Self-Concept Based Theory. Organization Science, Vol. 4, No. 4, pp. 577-594
- Silva, A. (2016). What is leadership?. Journal of Business Studies Quarterly, 8(1), 1.
- Wiseman, R. (2011). Paranormality: Why we see what isn't there? New York: The Free Press.