الكشف عن السمات القيادية لدى عينة من أطفال الرياض في المستوى الثاني في منطقة العاصمة التعليمية في دولة الكويت : بحث نوعي باستخدام أسلوب الملاحظة

د.محمد يوسف المسيليم *

د. رفاه عبد الرسول المتروك *

المقدمة و الإطار النظري

فكرة أن القادة يولدون و لا يصنعون، تعتبر فكرة قديمة كما يشير الأدب النظري في مجال القيادة الإدارية، وعليه فقد سادت نظرية السمات لفترة زمنية طويلة على الرغم مما واجهته من انتقادات . لقد دافع رواد نظرية السمات Tead , Bernard ,Schell, Bird, Stogdill Cornell (كونجر ٢٠٠١ ، حسن ٢٠٠٤) بحماس شديد عما اعتقدوه صوابا، ووضعوا إطارا نظريا، حددوا من خلاله مجاميع من السمات الاجتماعية والخلقية والمهارية والذهنية التي لا يمكن لشخص ما،من وجهة نظرهم أن يقود جماعة نحو تحقيق هدف ما،إلا إذا امتلك مثل هذه السمات. إلا أن جدلا قد أثير حول فكرة أن القادة يولدون أو يصنعون، و كان سببا في ظهور نظريات عديدة، حاولت تفسير ظاهرة القيادة منها : نظرية المواقف و نظرية المسار نحو الهدف و نظرية حاجات التابعين و غيرها . أما في الدراسات الحديثة فإن الجدل و النقاش أخذ منحى جديدا،اتسم بالعمق والجرأة في الطرح . في دراسة قام بها (Gentry& others, 2012) لصالح مركز القيادة الإبداعية في الولايات المتحدة الأمريكية، حول الإجابة على سؤال، هل القيادة تولد أم تصنع ؟ قام الباحثون بتوجيه السؤال إلى ٣٦١ شخصية ممن يشغلون مناصب تنفيذية عليا في مراكز أعمالهم، و جاءت النتيجة على النحو التالي : أن

* أستاذ مشارك كلية التربية – جامعة الكويت

* ماجستير إدارة وتخطيط تربوى – جامعة الكويت

١٩.١% يعتقدون أن القادة يولدون، و أن ٥٤.٤% يعتقدون أن القادة يصنعون، و أن ٢٨.٥% يعتقدون أن القادة يولدون و يصنعون بشكل متساو. و توصلت الدراسة بناء على هذه النتيجة،إلى أنه لا يوجد اتفاق بين أفراد العينة حول إجابة قاطعة على السؤال المطروح . كذلك كان هناك اتفاق بين من يعتقد أن القادة يولدون، و من يعتقد أن القادة يصنعون، على أهمية الخبرة ، إلا أن مجموعة من يعتقدون أن القادة يولدون، يرون أن السمات أهم من الخبرة ، على عكس المجموعة الأخرى التي اعتقدت أن الخبرة تمثل عاملا أساسيا في صناعة القائد . على الرغم من اهتمام الباحثين بموضوع العلاقة بين القيادة الناجحة، وعاملي السمات أو التدريب بمعنى هل القادة يولدون وهم يتمتعون بسمات قيادية محددة، أم أن القيادة نشاط بشري يمكن أن يتعلمه أو يتدرب عليه البعض ليصبحوا قادة ؟ على الرغم من هذا الاهتمام البحثي كما هو مبين في الأدب النظري، إلا أن اهتمام الباحثين بموضوع القيادة عند الأطفال، يعد نادرا في الدراسات العربية و الأجنبية على السواء ، و قد يعود ذلك من وجهة نظر الباحثين، إلى الأسباب التالية :

- صعوبة بناء أدوات بحثية تمكن من اكتشاف القيادة في سن مبكرة .
- اختلاط السمات القيادية في هذه السن بسمات أخرى كالموهبة والإبداع وبالتالي يصعب تحييد السمات القيادية و التحقق من وجودها عن طريق البحث .

. تحتاج هذه الأنواع من البحوث إلى وقت طويل و جهد بحثي كبير للتوصل إلى نتائج يمكن الاعتداد بها .

و عليه جاء هذا البحث كمحاولة للولوج في موضوع يصعب البحث فيه، إلا أنه يدخل ضمن اهتمامات الباحثين في القيادة الإدارية بوجه عام .

مصطلحات البحث

القيادة : القيادة في معاجم اللغة العربية هي مصدر الفعل قاد وتعني الزعامة .

وعرفت القيادة بأنها مجموعة السلوكيات التي يمارسها القائد في الجماعة، والتي تمثل محصلة تفاعل مع أعضائها، وتستهدف حث الأفراد على العمل معا، من أجل تحقيق أهداف المنظمة بأكبر قدر من الفاعلية والكفاءة والتأثير. (عبوي ، ٢٠١٠) أما المنظمة الأمريكية للقوات الجوية Department of Air Force USA فقد عَرفت القيادة على أنها، فن التأثير وتوجيه الناس إلى تحقيق المهمة .أما Fiedler فعرف القيادة بأنها الجهود المبذولة للتأثير في سلوك الناس . (الحر ،٢٠١٠)

السمات : تعرف السمة في معاجم اللغة العربية، على أنها علامة أو تأشيرة، والسمة الشخصية هي خصلة أو سجية، وما يمكن أن يعتمد عليه في التفريق بين شخص معين وآخر وجمعها سمات . وعرفت السمات، بأنها الوحدة الطبيعية لوصف الشخصية ذات خصائص نفسية وعصبية تحدد الكيفية التي يتم بها سلوك الفرد . (رسمي، ٢٠٠٤) كما عرفت السمات : بأنها الجزء الثابت من الشخصية، والتي تمثل صفة وراثية أو مكتسبة، تكون متسقة وثابتة ومستقرة . وكما عرف Allport السمات عبارة عن تركيب نفسي عصبي، له القدرة على نقل العديد من من المنبهات المتعادلة وظيفيا، وأشكال متعددة من السلوك التعبيري التكيفي . (الرفوع والقيسي،٢٠٠٨) .

مرحلة رياض الأطفال : هي مرحلة دراسية، غير إلزامية حسب قانون التعليم الإلزامي رقم ١١/ ١٩٦٥، من مراحل التعليم العام الحكومي في دولة الكويت ، و يُقبل الأطفال في هذه المرحلة في سن ٤-٦ سنوات .

أطفال المستوى الثاني : هم الأطفال المنتسبون إلى مرحلة رياض الأطفال الحكومية، في دولة الكويت و تكون أعمارهم بين ٥-٦ سنوات

نظرية السمات القيادية The traits theory of leadership

يشير الأدب النظري(عليمات٢٠٠٦،الطيطي٢٠٠٢،إسماعيل ٢٠٠٦)إلى اعتبار نظرية السمات القيادية تطورا طبيعيا لمفهوم نظرية الوراثة ، التي تعد من أولى المحاولات التي بذلت لتفسير ظاهرة القيادة Phenomena of leadership و ترتكز فكرة هذه النظرية، على ضرورة توفر صفات أو سمات خاصة في الفرد ، تجعله مؤهلا للقيادة ، و هذه الصفات أو السمات يمكن أن تكون موروثة ، أو مكتسبة . و طبقا لهذه النظرية ، فإن القائد هو الشخص الذي يتصف بخصائص و قدرات خاصة تميزه عن باقي المجموعة ، و قد تكون جسدية ، أو عقلية ، أو نفسية .

اعتمد أصحاب نظرية السمات على ملاحظة عدد من القادة أو الزعماء، واستخدموا الطريقة الاستقرائية أو الاستنتاجية، للكشف عن السمات القيادية في هؤلاء القادة ، و عن طريقها استطاعوا أن يستنبطوا السمات الغالبة ، التي وجدت مشتركة في هؤلاء القادة و الزعماء ، و خرجوا من ذلك بأن هذه السمات المشتركة تعد سمات ضرورية للقيادة .

و تشير (أحمد، ٢٠٠٩) حول ما تعنيه هذه النظرية بأن القادة يولدون قادة، وأنه لا يمكن لشخص لا يملك صفات القيادة أن يصير قائدا، وقد ثار الجدل حول كون سمات القيادة موروثة أم مكتسبة، ومن ثم هل يمكن صنع القيادة؟ ويمكن القول، أن الفارابي يعد من أنصار هذه النظرية، ذلك أنه قد ذهب إلى التأكيد على تميز الرؤساء والملوك بالقوة الفكرية، التي تمكنهم من استنباط ما هو خير وفضائل لشعوبهم، والتي لا تتوافر إلا في من كان معدا لها بالفطرة والطبع أولا، ثم بالهيئة والملكة الإرادية ثانيا . ويبدو كذلك إن الفارابي ليس من أنصار نظرية السمات فحسب وإنما يُبرز أنها سمات موروثة في طبائعهم، وليست سمات مكتسبة. وبغض النظر عن جدل مفاده كون صفات القيادة

أوسماتها موروثة أو مكتسبة، يعكس ذلك حقيقة مفادها وجود سمات وخصائص عامة للقيادة، ينبغي أن تتوافر كالنشاط والقدرة على التأثير في الآخرين و تكون واضحة في الميول والقيم والاتجاهات ويتفق فيها القائد مع جماعته.

ولقد توصل Stogdill في دراسته التي أجراها على مجموعة من القياديين، إلى وجود ارتباط مباشر بين السمات و القيادة و خلص إلى وجود أربعين سمة موزعة كما يلي :

خمسة سمات جسمانية، مثل الشكل و الطول و الحيوية، و أربع سمات قدرة و ذكاء، و ست عشرة صفة شخصية، مثل القدرة على التكيف و التعاطف و الثقة بالنفس، و ست خصائص في العمل، مثل الإنجاز و المثابرة المبادأة، وتسع خصائص اجتماعية مثل التعاون و القدرة الإدارية . (AlMoqatel,2008)

وحدد John Adayer سمات للقادة وهي :

١ . الحماسة للإنجاز من خلال الاتصال بالآخرين.

٢ . الشدة وتعني المرونة والإصرار والمطالبة بمعايير ذات قيم اجتماعية أخلاقية .

٣ . الثقة والإيمان بأنفسهم بصورة يشعر بها الآخرين .

٤ .التكامل صادقين مع أنفسهم في حالة سلام ذاتي .

٥.الدفء في العلاقات الشخصية ومراعاة مشاعر الغير(عبوي، ٢٠١٠)

وأضاف(Shed ,2014) في دراسته خمس صفات أو سمات، لابد أن تتوافر لدى القائد وتولد معه، ومن ثم يمكن زيادة المهارات الخاصة بتلك الصفات وهي الأمانة ، والنظرة المدققة ، والتعاون ، والإلهام ، والذكاء . وأن امتلاك هذه السمات، لا تكفي إلا بإظهارها من خلال التفاعل مع الناس، والمواقف، وأن نقص وجود أيٍّ من هذه السمات، يؤثر جدا في كفاءة القيادة الخاصة للقائد ، لذا لابد من التركيز بشكل

متكامل بحيث تكون هذه السمات الأكثر أهمية في البحث عن القائد وتحديده .

كما يرى علماء الشخصية، أن معظم أصحاب الشخصية الجذابة، يتمتعون بسمات القيادة تلك التي تجعل منهم شخصيات قيادية متميزة، وهذه السمات تبرز في الإصرار والمرونة والصبر والتفكير الفلسفي . (أبو الحجاج ، ٢٠٠٨)

وكذلك توصل Cattle إلى تحديد بعض السمات الشخصية الإنسانية، منها الذكاء والشجاعة والمرح والثبات الانفعالي (الزغلول والهندلاوي ، ٢٠٠٢) .

و قد أضاف Jack Tayler بعد مجموعة من الدراسات التجريبية الواسعة، عدداً من السمات اللازم توافرها في القائد وهي القدرة العقلية، والاهتمام بالعمل والمهارة الاتصال الفعال، والقدرة على حفز التابعين، المهارات الإدارية واختيار المرؤوسين، والمهارات الاجتماعية، والقدرة على التصور والتخطيط والتنظيم والتقرير.(الرفوع والقيسي ، ٢٠٠٨) .

والملاحظة المهمة في نظرية السمات، هي أن الفرق بين القائد والأتباع، ترتكز في درجة توافر السمات وليس النوع، وأهمية السمات تتغير على مر الزمن بالنسبة للجماعة. وعلى الرغم من انتشار هذه النظرية، إلا أنه لا يمكن حصر السمات والصفات، كما أن تواجدها في الأفراد محدود للغاية، وإذا ما كانت هذه السمات وراثية، فإنها سوف تنحصر على أسر معينه ولكن رغم هذه الانتقادات، إلا أن هناك إجماعاً ، على أن هناك سمات بارزة فهي في مجملها الذكاء وسرعة البديهة و طلاقة اللسان، الثقة بالنفس، الإيمان بالقيم، حسن الأداء والتصرف، القدرة على التكيف، الحزم، القدرة على الإقناع والتأثير، استعداد طبيعي لتحمل المسؤولية، تنظيم العمل الجماعي، سلاسة التواصل، الحكم الصائب على الأمور، مهارات تفكير عالية كالتحليل

والربط، الأمانة والاستقامة، النضج العاطفي والعقلي، النشاط والحماسة، امتلاك مهارات إدارية. (حافظ والمغيدي والبحيري: ٢٠١٣)

الدراسات السابقة

يتصف موضوع البحث في السمات القيادية للأطفال بالندرة، إن كان ذلك على مستوى البحوث العربية أو الأجنبية ، و قد واجه الباحثان صعوبة في الحصول على بحوث أو دراسات مباشرة في الموضوع ذاته . في هذا الجزء من البحث سوف نعرض مجموعة من البحوث المنشورة والتي تناولت السمات القيادية .

يركز الجزء الأكبر من البحوث القديم منها و الحديث، على نوعية السمات القيادية دون محاولة دراسة أثرها على فعالية القيادة، فقد أورد (المخلافي، ٢٠٠٩) في دراسته أن Stogdill حاول معرفة السمات التي تجعل من الفرد قائدا ناجحا، حيث قام بمسح وتحليل ١٢٤ من الدراسات السابقة للقيادة و توصل إلي أن القائد يتميز بالذكاء واليقظة وطلاقة اللسان والاستقامة والعدالة . كما أن مهارات الإنجاز لديه عالية والتحصيل العلمي أفضل، كما أن القائد يتمتع بروح المشاركة الاجتماعية الفعالة، والتعاون والتكيف مع الآخرين، مع تحمل المسئولية والمبادرة والاستقلال في العمل. و يؤكد (Stephen,2012) في دراسته لوجهات النظر القائمة على سمات القيادة، أنه بعد تاريخ طويل من الدراسات في نظرية السمات القيادية، وبعد التعثر في تقديم فروق ذات دلالة إحصائية وكذلك حساب التباين بين القيادة والسلوك القيادي، وعلى الرغم من ذلك يؤكد Stephen أن هناك صفات وسمات متكاملة، أكثر عرضة للتنبؤ بنواة القائد وهذه السمات متمركزة في قدرة القائد على التأثير في سلوك الآخرين.

وتبين الدراسات المنشورة، أن هناك بعض المحاولات للربط بين بعض السمات و بين قدرة القائد على الإنجاز، و من هذه الدراسات ما قام به

الدايم نقلا عن (أكبر،٢٠٠٩) حول مهارات القيادة التربوية لدى إدارة المدرسة بمصر، و علاقتها بنتيجة الثانوية العامة و التي توصلت إلى أن مديري المدارس الذين تتوافر لديهم مهارات القيادة التربوية، مثل الموضوعية والسلطة والمرونة والفهم والاتصال يمكنهم تحقيق نتائج أفضل من غيرهم . وينحى المنحى نفسه الباحثان (الرفوع والقيسي،٢٠٠٨) في دراسة بعنوان السمات القيادية السائدة لدى القادة الأكاديميين والإداريين في جامعة الطفيلة التقنية، بهدف الكشف عن السمات القيادية لدى القادة، لعينة مقدارها (٤٧) قائدا مستخدمين استبانة تحتوي على ٤٠ سمة قيادية ، وقد أظهرت نتائج الدراسة، أبرز السمات القيادية للقادة الأكاديميين مرتبة تنازليا هي الحيوية، النشاط، الاطلاع، المعرفة، الخبرة والانتماء، أدارة الوقت، الجرأة وقوة الشخصية. وأما القادة الإداريين فكانت أبرز السمات القيادية مرتبة ترتيبا تنازليا، هي الجرأة ،والخبرة والاطلاع، المعرفة الحيوية، تحمل المسئولية،إدارة الوقت، والعلاقات الإنسانية، والمرونة. و في الاتجاه ذاته تذهب الدراسات لمزيد من التحديد للسمات القيادية، فقد أجرى (عليمات، ٢٠٠٦) دراسة هدفت إلى معرفة السمات القيادية المفضلة لدى القادة الأكاديميين والإداريين في جامعة اليرموك حيث تم

استخدام استبانة من ٥٠ سمة قيادية يفضلها القائد، بحيث كانت عينه الدراسة (١٠٦) قائدا أكاديميا وإداريا بالجامعة والتي أسفرت عن نتائج أهمها، أن أبرز السمات القيادية لدى القادة الأكاديميين المفضلة مرتبة ترتيبا تنازليا هي الاطلاع والمعرفة ،والعلاقات الإنسانية ، العدل ، الموضوعية ، التغيير والتطور ، الكفاءة ، أما أهم السمات القيادية المفضلة لدى القادة الإداريين مرتبة ترتيبا تنازليا، هي العلاقات الإنسانية ، الاطلاع والمعرفة ، التخطيط ، الذكاء ، التغيير و التطور ، العطاء ، الطموح .

أما عن دراسة (Marcketti & Kadolp,2010) التي ترى انه لابد من تعليم الطلاب القيادة، على الرغم من تنوع النظريات فيها ، إلا أن هناك سمات وصفات لابد من توافرها في القائد مستخدمتان استبانة كأداة للدراسة، لمعرفة معتقدات الطلاب حول السمات التي تصف القائد، والتي احتوت على 45 صفة ذات صلة بالقيادة، وتحديديها بمستوى خماسي لمعرفه المدى الذي تحققه كل سمة، ودلت نتائج الدراسة أن أكثر السمات دلالة للقائد هي الحق، الصدق، الرؤية، الالتزام، العاطفة، الثقة، الذكاء، والإبداع، بالإضافة إلى القدرة على المشاركة وبلورة الإمكانات أي مهارات التعامل مع الآخرين،وإبداء الود واللطف والحسم، وأكدت النتائج أن الصدق أول هذه السمات والقادة الناجحين، هم أكثر ذكاء وأكثر جدية في العمل .

كذلك قام كل من (Green & Others ,2011) بدراسة لتقييم التصرفات القيادية وتوصلوا إلى انه على الرغم من أن الباحثين نجحوا في تحديد المعرفة والمهارات والصفات القيادية وخصائص القادة الفعالين ، إلا أنها لم تكن ناجحة فيما يوضح ويقرب تحديد وتعريف تلك الصفات القيادية، التي تقع في المجال العاطفي وفهم التصرفات لتحديد ردود فعل القائد .

و إذا كان ما سبق من دراسات، ركزت على نوعية السمات القيادية، دون التعمق في تحليل أثرها المباشر، على فاعلية القائد أو القيادية، فإن هناك محاولات بحثية نظرية و تطبيقية، حاولت أن تنظر بعمق أكبر، للعلاقة بين السمات و نجاح القيادة، محاولة أن تسلك أسلوبا تحليليا في هذا الاتجاه و من هذه الدراسات :

حاول (Lester,2010) أن ينظر للقيادة كقدرة " ability " كغيرها من القدرات، مثل القدرة الإبداعية و القدرة البدنية و القدرات في مجال الفنون البصرية و الأداء، و توصل إلى أنه من السهل مراقبة أو ملاحظة القدرة القيادية، لكن من الصعب قياسها على عكس القدرات الأخرى. في

معظم الحالات، تكون القدرة القيادية مختلطة بقدرات أخرى، و هذا مصدر الصعوبة في إمكانية قياسها ، كذلك تحتاج القدرة القيادية، لفترة زمنية أطول ليتم تطويرها. و يضيف Lester، و يمكن لنا محاولة قياس القدرة القيادية لدى الأطفال، عن طريق الملاحظة لخصائصهم، أوسماتهم ومقارنتها بخصائص القيادة ككل، و يمكن أن يتم ذلك من خلال عملية ملاحظة حصيفة و روتينية لجميع مشاركات الطفل في الأنشطة المتنوعة أما (إسماعيل، ٢٠٠٦) فحاولت دراسة مدى اختلاف سمة القيادة باختلاف مستوى التفكير الإبداعي لدى طلبة المرحلة الأساسية العليا ، و لتحقيق هذا الهدف تم اختيار عينة بلغت ٣٥٨ طالبا و طالبة ، و قد تم تطبيق اختبار تورانس للتفكير الإبداعي بصورته اللفظية ، و مقياس سمة القيادة . و قد أظهرت النتائج ، وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين متوسط أداء طلبة المستوى المرتفع في التفكير الإبداعي، و بين أداء الطلبة ذوي المستوى المنخفض في التفكير الإبداعي، و ذلك لصالح الذكور . كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) بين متوسط أداء الإناث، و متوسط أداء الذكور، على مقياس سمة القيادة ، و قد كانت الفروق لصالح الذكور .

وأكدت دراسة (Germain,2008) التي بحثت في الصفات والمهارات في القيادة، و التي جاءت بعنوان القيادة والخبرة واقع أم مغالطة ؟ والتي توصلت من خلالها إلى بعض النتائج ومنها، أن الخبراء القادة نوع خاص من الناس، وهذه الخصوصية تكمن في السمات التي تميزهم، وأن مفهوم الخبرة لم يكن عن طريق وجود سمات فقط، بل تشتمل أيضا على المهارات القيادية اللازمة .

و في السياق ذاته قام (Sternberg,2005) بدراسة هدفت إلى التعرف على المهارات القيادية التي تميز الطلبة المبدعين، و قد قام الباحث

بإخضاع أفراد عينة الدراسة إلى برنامج تدريبي، مبني على مواقف تعليمية حقيقية، لبعض المشكلات التي تحتاج توليد أفكار إبداعية من أجل حلها . و في نهاية البرنامج تم تطبيق مجموعة من الاختبارات . وأشارت نتائج الدراسة إلى و جود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير التجريب ، كذلك لا يوجد علاقة دالة إحصائيا بين الاختبارات الأكاديمية، و مهارات القيادة . كذلك يوجد علاقة إيجابية بين اختبارات الذكاء و القيادة . وأخيرا توجد علاقة إيجابية بين التفكير الإبداعي و مهارات القيادة .

و أيضا في السياق ذاته قام كل من (Myers & Silavir,2006) بدراسة هدفت للتعرف على قدرة الطلبة القادة على حل المشكلات الإبداعية ، و لتحقيق ذلك تم اختيار عينة من الطلبة الذين يمتلكون سمة القيادة في بعض مدارس ولاية أوهايو ، و قد توصل الباحثان إلى أن هناك علاقة قوية بين الإبداع و القيادة .

و يلاحظ الباحثان من استعراض دراسات كل من (إسماعيل ، Sternberg ، &Myers Silavir) العلاقة الوطيدة بين الإبداع كقدرة و القيادة كقدرة ، مما يعني استنتاجا أن سمة الإبداع لازمة للقيادة، و بذلك و كما لوحظ في الإطار النظري و عند استعراض نظرية السمات كيف أن سمة الذكاء و الإبداع أحد أبرز السمات التي نص عليها الباحثون الرواد لنظرية السمات القيادية . أمثال Stogdill,Shsd,Cattle و غيرهم .

و استكمالاً للنظر لموضوع السمات القيادية من منظور تحليلي يعتقد (Derue,2011 others) أن الأدب النظري في موضوع القيادة، يعاني نقصا شديدا في التكامل النظري، لذلك جاء بحثهم هذا ليسد هذا النقص، عن طريق تطوير نموذج تكاملي بين كل من سمات القيادة و السلوك القيادي Trait-behavioral model . قامت الدراسة باختبار

العلاقة، بين متغيري السمات القيادية (الجنس، الذكاء، و الشخصية) و السلوك القيادي (التحويلي، التكاملي، والمُبادر) عبر أربعة معايير للقيادة الفاعلة و هي : فعالية القائد و أداء الأفراد في العمل و الرضا الوظيفي للمرؤوسين و رضا القائد. و توصلت نتائج الدراسة إلى أن السلوك القيادي يشكل تأثيراً أكبر في تحقيق القيادة الفاعلة، من تأثير السمات القيادية، إلا أن الدراسة أكدت الأثر الهام للسمات القيادية و فاعليتها، في تحقيق القيادة لأهدافها. لقد توصل Derue و زملاؤه إلى نتائج يمكن اعتبارها ذات أهمية كبيرة في تكاملية العلاقة، بين كل من نظرية السمات و نظرية السلوك و يمكن تلخيصها على النحو التالي:

- أنهم قاموا بمراجعة الأدب النظري في كل من اتجاه السمات القيادية و اتجاه السلوك القيادي، وحاولوا خلق دمج تكاملي، للكيفية التي يؤثر فيها كلا الاتجاهين في القيادة الفاعلة.
- قاموا بالتحقق من خلال تطويرهم لإطار مفاهيمي مثالي للعلاقات، لغرض التوصل إلى كيف يمكن أن تكون سلوكيات القائد أحد الآليات التي من خلالها يمكن التعرف على أي من السمات القيادية ذات أثر أكبر في فعالية القيادة ؟

و أخيرا ، على الرغم من أن الدراسات في أدب القيادة توصل إلى أن فاعلية القيادة تتأثر بكل من السمات القيادية و السلوكيات، إلا أن البحث الحالي لم يتوصل إلى نموذج متكامل و نهائي في أثر كل من اتجاه السمات و اتجاه السلوكيات على فاعلية القيادة .

التعقيب على الدراسات السابقة

١ . مراجعة الدراسات السابقة تكشف مجالين أولها يركز على تحديد السمات القيادية و أثرها على فاعلية القيادة ، و من أمثلة ذلك، دراسة المخلافي2009 و Stephen 2012 و عليمات ٢٠٠٦ ، أما ثانيهما فيركز على النظر إلى السمات القيادية من منظور تحليلي، كأن يربط بينها وبين متغيرات أخرى و منها دراسة ،Sternberg 2005 و دراسة Derue2011.

٢ . كشفت أيضا مراجعة الدراسات السابقة الندرة في البحث عن السمات القيادية لدى الأطفال ، و ذلك لأسباب متعددة قام الباحثان بتناولها .

٣ . لوحظ أيضا من استعراض السمات القيادية كما عرضتها الدراسات السابقة تكرار لسمات محددة منها : الذكاء و الإبداع و الجرأة و قوة الشخصية، و هو ما جعلنا نركز على هذه السمات في بناء أداة البحث الحالي .

٤ . لاحظنا أيضا أنه على الرغم من أن بعض الدراسات توصلت إلى استبعاد أثر السمات على فاعلية القيادة إلا أنها لم تسقطها كليا من حيث التأثير .

مشكلة البحث و أسئلته

لاحظ الباحثان، بحكم عملها التربوي، وتتبع سلوك النشء، وبشكل خاص الأطفال في سن رياض الأطفال وما بسلوكهم من تباين، فمن بين مجموعات الأطفال،نجد هناك من يتميز عن أقرانه فهو عادة من يوجه المجموعة، و هو الذي يتجمع حوله الأطفال الآخرون، و هو الذي يكون أكثر جرأة و ثقة بالنفس، وبناء على هذه الملاحظات و غيرها، توالدت لدى الباحثان تساؤلات،أبرزها هل هناك أطفال قادة ؟ وهل يمكن التحقق عن طريق البحث العلمي،من أن بعض السمات القيادية تظهر بشكل مبكر لدى بعض الأطفال بوجه عام ؟ و في هذا الصدد

يشير(Lester,2010) من معهد أوهايو للقيادة ، إلى أن جميع الأطفال لديهم درجة من القدرة على القيادة، فبالنسبة لبعضهم تكون هذه القدرة كامنة ، و لا تظهر حتى سن المراهقة أو ما بعدها ، أما بالنسبة لأطفال آخرين فتكون هذه القدرة واضحة،إلى حد كبير و يمكن أن تكون نقطة محورية في حياة الطفل. و يناقش (Satralkar ,2012) رغبة بعض الآباء في أن يصبح أطفالهم قادة فيقول : قد تلاحظ أن طفلك لديه الرغبة في أن يكون قائدا، و قد يكون هذا الأمر جيدا، و لكن كيف يمكن تحديد ذلك ؟ وقد نلاحظ أن بعض الأطفال يرغبون في تواجدهم في مجموعات كبيرة من الأطفال، و نتساءل هل الأطفال يستجيبون لملاحظات و اقتراحات طفلك مثلا، هل طفلك لديه الرغبة في أن يحدد لباقي الأطفال نوع اللعب و أسلوب و طريقة مشاركة باقي الأطفال، إذا كانت الإجابة بنعم فلربما يكون طفلك يمتلك بعض السمات القيادية الطبيعية.لقد تكونت الحاجة لدى الباحثان، إلى سبر غور العلاقة، بين ظهور السمات القيادية والعمر المبكر للأطفال، لذا فإن هذا البحث يسعى الى إمكانية معرفة هل القيادة كظاهرة بشرية كما تصفها بعض الدراسات هي مجموعة سمات تبدأ بالتشكل مبكرا عند بعض الأطفال ؟

و بناء على ما تقدم تمحورت أسئلة البحث تحديدا حول أغراضه وهي على النحو التالي :

١ .ما نسبة الأطفال الذين تتوفر فيهم سمات قيادية بالنسبة لمجموعة أطفال عينة البحث ؟ و يعني هذا السؤال، الكشف عن نسبة الأطفال الذين تنطبق عليهم السمات القيادية كما تقيسها أداة البحث (بطاقة الملاحظة) .

٢ .مـا درجـة تـوافر السـمات القياديـة لـدى أطفـال عينـة البحـث ؟ و يعنـي هذا السؤال، الكشف عن درجة توافر السمات لدى أطفال العينة والتي تضمنتها بطاقة الملاحظة من حيث كونها مرتفعة أو متوسطة أو منخفضة .

٣ .مـا السـمة القياديـة الأكثـر بـروزا لـدى عينـة الأطفـال المرشـحين ؟ و يعنـي هـذا السـؤال الكشـف عـن أي مـن السـمات حصـلت علـى متوسط أعلى من بين السمات الخمس .

٤ .ما أثر عامل الجنس على توفر السمات القيادية لدى عينة البحث؟ و يعني هذا السؤال هل تتأثر السمات القيادية لدى عينة الأطفال بعامل الجنس ذكر أو أنثى .

أهداف البحث

يهدف البحث الحالي إلى ما يلي :

١. التعرف على مدى توفر السمات القيادية بين عينة من أطفال الرياض(المستوى الثاني) في منطقة العاصمة التعليمية في دولة الكويت .

٢. الكشف عن أبرز سمة من بين السمات القيادية لدى أطفال العينة .

٣. الكشف عن علاقة تأثير متغير الجنس على السمات القيادية لدى أطفال عينة البحث.

أهمية البحث

١ .يكتسب هذا البحث أهميته من أهمية موضوعه ، حيث أنه يحاول الإجابة على سؤال هام و هو هل القيادة استعداد فطري ؟ بمعنى هل يولد بعض الأطفال و هم يمتلكون بعض السمات القيادية ؟

٢. و كذلك يكتسب هذا البحث أهميته أنه إضافة إلى موضوع يندر البحث فيه فالبحوث والدراسات في مجال سمات القيادة لدى الأطفال يمكن أن تصنف أنها نادرة .

٣. ويطرح البحث الحالي أداة مبتكرة ، و هي بطاقة الملاحظة التي تم إعدادها من قبل الباحثَين، وتم تحكيمها من قبل مختصين، و يمكن للباحثين مستقبلا تطويرها و الاستفادة منها في دراسات مشابهة .

٤. و قد يستفيد من هذه البحث مصممو المناهج الدراسية و مخططو برامج التدريب في وزارات التربية و التعليم و التعليم الخاص.

محددات البحث و حدوده

١ . **الحدود الموضوعية** : الكشف عن السمات القيادية لدى عينة من أطفال الرياض .

٢ . **الحدود المكانية** : أُجري هذا البحث في منطقة العاصمة التعليمية في دولة الكويت .

٣ . **الحدود الزمانية** : أجري هذا البحث في الفترة بين ٢٠١٣- ٢٠١٥

مجتمع البحث و عينته

اشتمل مجتمع البحث، على جميع أطفال الرياض – المستوى الثاني في منطقة العاصمة التعليمية في دولة الكويت ، و عددها ٢٨ روضة موزعة على مناطق محافظة العاصمة . أما عينة البحث فتكونت من مجموعة من الأطفال الذكور و الإناث في المستوى الثاني، في ست رياض تم اختيارها بطريقة عشوائية عنقودية . كما هو موضح في جدول (١)

جدول 1 يوضح بيانات عينة البحث

اسم الروضة	إجمالي أطفال المستوى الثاني ذكور	إجمالي أطفال المستوى الثاني إناث	المجموع
أحد	44	41	85
الفرات	32	34	66
اليرموك	31	37	68
المنصور	23	22	45
المنصورية	30	20	50
فهد بورسلي	33	34	67
المجموع	193	188	381

منهج البحث

استخدم الباحثان، ما يعرف بالمنهج المختلط **Mixed research designs** وهي طريقة لجمع وتحليل ومزج كل من البيانات الكمية والكيفية، في دراسة واحدة لفهم مشكلة من مشكلات البحث. و لتحقيق هذا الغرض استخدم الباحثان، بطاقة الملاحظة كأسلوب لجمع البيانات والمعلومات، ثم تم تفريغ هذه البيانات و المعلومات في جداول كمية، لغرض الوصول إلى النتائج و تحليلها و مناقشتها . و قد تطلب استخراج النتائج المعالجات الإحصائية التالي : المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و اختبار Mann Witniy .

أداة البحث

استخدم الباحثين أسلوب الملاحظة المباشرة و بناء على ذلك صمما بطاقة ملاحظة كأداة للبحث، جاء وصفها على النحو التالي :

القسم الأول : المعلومات الشخصية

اسم الطفل المرشح :

تاريخ الميلاد :

اسم الروضة :

تقرير المعلمة عن الطفل المرشح :

القسم الثاني : السمات القيادية المستهدفة

السمة	مقياس توفر السمة في الطفل المرشح				
التعاون مع الزملاء (حسب المعايير و المؤشرات)	1	2	3	4	5
الجرأة (حسب المعايير و المؤشرات)	1	2	3	4	5
الذكاء و الفطنة (حسب المعايير و المؤشرات)	1	2	3	4	5
المبادرة (حسب المعايير و المؤشرات)	1	2	3	4	5
الطلاقة اللغوية و اللفظية(حسب المعايير و المؤشرات)	1	2	3	4	5

القسم الثالث : المعايير والمؤشرات

نوع السمة	المعيار	المؤشرات
التعاون مع الأقران	القدرة على العمل في مجموعة مع الشعور بالولاء لها و مساعدة الآخرين و التعاطف معهم . القدرة على التواصل مع الزملاء والاندماج معهم بغض النظر عن الفوارق بينهم مثلا ذكور أو إناث و إبداء الرغبة بالتنازل للغير و إيثار الآخر و التشاور وتكوين جماعات العمل أو اللعب .	. أن يبدي الطفل الاستعداد للذهاب إلى الزملاء و الالتقاء معهم فهو لا ينتظر أن يأتون هم إليه. . أن يبدي سعادة و سرور و هو يلعب مع المجموعة و يشعر بالاندماج مع أفرادها و يهتم بالتوجيه و تقديم الاقتراحات . . أن يعود إلى المجموعة للسؤال أو الاستفسار أو التشاور . . أن يدافع عن مجموعته ويحميها . . أن يبحث عن فرص لمساعدة المعلمة و الزملاء .
الذكاء و الفطنة تابع الذكاء والفطنة	القدرة على التحليل و التخطيط و حل المشكلات و سرعة المحاكمات العقلية و على التفكير المجرد و تنسيق الأفكار و التقاط اللغات و سرعة التعلم و القدرة على الإحساس وإبداء المشاعر وفهم مشاعر الآخرين	. أن يسهب الطفل في التفاصيل حول أمر ما . . أن يساهم بحل مقبول أو مبتكر لمشكلة ما . . أن يرجع الأسباب إلى المنطق العقلي المحض . . أن يرتب الأفكار ترتيبا منطقيا بحيث يبدأ بحيث يبدأ مثلا من الكل إلى الجزء أو من البسيط إلى المعقد . . أن يكون قادرا على التقاط الألفاظ الجديدة و الكلمات المبهمة و تقليد الكلمات الأجنبية و نطقها نطقا سليما . أن يبدي إصرارا نحو التعلم و لا يمل من تكرار المحاولة.

المبادرة	الاستعداد لإطلاق الأفكار الجديدة و المخاطرة أحيانا لتنفيذها وهي التفكير بشيء مألوف أو معتاد بطريقة غير مألوفة أو غير معتادة . و المبادرة تتطلب الشجاعة والمجازفة أحيانا .	. أن يكون الطفل قادرا على التفكير بصوت مرتفع . . أن يستمر بطرح الأفكار والمقترحات و المشاريع الجديدة . أن يمد يد العون للأقران . . أن يتحلى بالروح الإيجابية والتفاني . . أن يكون لديه ثقة عالية بما يقدمه من أفكار و الإصرار عليها . . أن يسابق أقرانه في مساعدة المعلمة .
الجرأة	هي القدرة على المغامرة و الرغبة بالاعتماد على النفس و المقدرة على اتخاذ المبادرة بالمواقف التي تتطلب شجاعة و هي القدرة على المواجهة و الصمود أمام المشكلات الصعبة .	. أن يميل الطفل للمغامرة أو المجازفة . . أن يعتمد على نفسه و يعتز بذلك و يتقدم الصفوف . . أن يبدي شجاعة و إقدام دون تهور . أن يكون قادرا على المواجهة و الصمود . . أن يقوم بأنشطة قيادية مثل تحية القدم كقائد لمجموعته .
الطلاقة اللغوية	هي القدرة على الفهم اللفظي للمصطلحات اللغوية و إدراك العلاقات اللفظية و القدرة على استدعاء أكبر قدر ممكن من الجمل ذات المعنى و القدرة على التعبير بحرية وفهم الدلالات اللغوية .	. أن يكون الطفل متحدثا بارعا بالنسبة لأقرانه . . أن يستخدم مصطلحات أو مفردات لغوية لا يستخدمها أقرانه . . أن يعبر عن أفكاره بحرية . . أن يكون قادرا على الحوار و الدخول بمجادلات مفيدة مع الآخرين . . أن يستطيع تمثيل أدوار الآخرين و تقليدهم بإتقان .

الصدق الظاهري للأداة

يقصد بصدق المقياس (Instrument Validity) إلى أي درجة يقيس المقياس الغرض المصمم من أجله، وعليه يمكن تعريف صدق أداة جمع البيانات إلى أي درجة توفر الأداة بيانات ذات علاقة بمشكلة البحث من مجتمع البحث. فيقاس مثلاً صدق المقابلة الشخصيةكما في البحث الحالي في إمكانية الكشف عن السمات القيادية لدى أطفال الرياض.و يعني الصدق الظاهري،إلى أي درجة يبدو المقياس ظاهرياً يقيس ما صمم من أجله. و للتحقق من الصدق الظاهري لأداة هذا البحث قام الباحثان بالإجراءات التالية :

١. وضع الباحثان المسودة الأولية لبطاقة الملاحظة مستفيدين من الأدب النظري في موضوع السمات القيادة كما استعرضنا في الإطار النظري و الدراسات السابقة .
٢ . عرضت بطاقة الملاحظة على عدد من أساتذة كلية التربية، في قسمي الإدارة و التخطيط التربوي و علم النفس التربوي، و تقدم الأساتذة بعدد من الملاحظات، منها تغيير بعض السمات المقترحة في المسودة الأولية لتتناسب مع الفترة العمرية لأطفال العينة ، و منها ما تعلق بطريقة وضع التقديرات عند قياس السمة .
٣. أخذ الباحثان بمعظم الملاحظات التي تقدم بها المحكمون من أساتذة كلية التربية و أعادا بناء بطاقة الملاحظة في صورتها النهائية .و بذلك اعتبرت الأداة صادقة للغرض الذي و ضعت لأجله .

تجريب بطاقة الملاحظة

قام الباحثان و المشرفات الفنيات بتجريب بطاقة الملاحظة على عدد من الأطفال في روضة أحد و التي اختيرت كمركز لمتابعة تطبيق الأداة و تنفيذ الدراسة . و قد أسفر التجريب عن بعض التعديلات الطفيفة على الشكل العام لبطاقة الملاحظة لتبدو أكثر سهولة عند تطبيقها .

إجراءات تطبيق أداة البحث

طبقت أداة البحث (بطاقة الملاحظة) على أطفال المستوى الثاني في ست رياض أطفال في منطقة العاصمة التعليمية ، و قد اختار الباحثان المستوى الثاني تحديدا لأن الأطفال في هذا المستوى في عمر الخمس سنوات إضافة إلى أنهم اكتسبوا خبرة تعليمية بعد انقضاء سنة دراسية واحدة على وجودهم في روضاتهم . و قد مرت إجراءات التطبيق بالخطوات التالية :

١ . قام الباحثان بتنظيم لقاء إرشادي Orientation meeting للمشرفات الفنيات في الروضات الست التي تم اختيارها كعينة لتطبيق الأداة، و ذلك لتوضيح الغرض من الدراسة و طريقة تطبيق الأداة ثم مناقشة ما تقدم به المشرفات من ملاحظات، و قد تم ذلك في روضة أحد مركز متابعة البحث .

٢ . تدريب المشرفات على تطبيق الأداة و قد تطلب ذلك النزول إلى الميدان و ملاحظة الأطفال في ثلاث مواقف و هي موقف اللعب الصباحي الحر و فيه يلتقي جميع أطفال الروضة في ساحة معدة للعب و مزودة بألعاب خاصة و ذلك تحت إشراف المعلمات ، و موقف التغذية و فيه ينتقل الأطفال إلى قاعات الطعام لتناول وجبة الفطور، و موقف الأركان في الفصول و فيه يقضي الأطفال وقتا تعليميا في الفصول حيث يتم توزيعهم إلى أركان تحتوي خبرات تعليمية .

٣ . الطلب من المشرفات الفنيات القيام باستكشاف مبدئي للأطفال الذين يبدون استعدادا قياديا وفق المعايير التي تضمنتها أداة البحث في روضاتهم و ذلك بالتعاون مع معلمات الفصول بعد تدريبهن على استخدام الأداة.

٤ . قامت كل مشرفة فنية في روضتها و بالتعاون مع المعلمات بإعداد قوائم بالأطفال المرشحين وفق المعايير القيادية التي تضمنتها أداة البحث، على أن يعد لكل طفل ملف خاص يحتوي على قسمين الأول عبارة عن معلومات شخصية مثل اسم الطفل و تاريخ ميلاده وصفه الدراسي. أما القسم الثاني فهو عبارة عن تقرير مكتوب بخط يد معلمة الطفل تشرح به سبب ترشيحه و ما يتمتع به من قدرات قيادية بناء على معايير أداة البحث ، تحت إشراف المشرفة الفنية و موافقتها .

٥ . لإتمام ماسبق أعطيت الرياض الست فترة زمنية لا تزيد عن ثلاثة شهور، قام الباحثان خلالها بزيارات ميدانية للرياض للاطمئنان على سير العمل حسب ما هو مخطط له .

٦ . أسفرت هذه المرحلة من البحث عن ترشيح عدد من الأطفال في الرياض الست كما هو مبين في جدول رقم (٢)

جدول ٢ يوضح القائمة الأولية للأطفال المرشحين

اسم الروضة	ذكور	إناث
أحد	٦	٣
الفرات	٣	٢
اليرموك	٤	٢
المنصور	٥	٤
المنصورية	٣	٣
فهد بورسلي	٤	٣
المجموع	٢٥	١٧

٧. بعد أن قامت الرياض الست بتحديد المرشحين من الأطفال بالتعاون بين معلمات المستوى الثاني و المشرفات الفنيات، قام الباحثان بمراجعة الملفات للتأكد من استيفائها للشروط المحددة، و قد أسفرت هذه المراجعة عن استبعاد ١٤ ملفا منها ٨ ملفات للذكور و ٦ ملفات للإناث ، لتصبح العينة النهائية للبحث كما هو موضح بالجدول التالي :

جدول ٣ عدد الأطفال المرشحين كعينة نهائية للبحث

عدد الأطفال المرشحين من الذكور	عدد الأطفال المرشحين من الإناث	المجموع
١٧	١١	٢٨

٨. وضع الباحثان جدول زمني لزيارة كل روضة على حدة من الروضات الست و ذلك لتطبيق أداة الدراسة (بطاقة الملاحظة) و قد اخطرت كل روضة بموعد زيارتها .

٩. اعتمدت الزيارة الميدانية على ملاحظة الأطفال الذين تم ترشيحهم من قبل المشرفات الفنيات والمعلمات في كل روضة. و تتم الملاحظة بأن يقوم فريق العمل المكون من الباحثان ومعلمة الفصل بملء ثلاث بطاقات لكل طفل اثنتان للباحثين والثالثة لمعلمة الفصل، ثم يقوم الثلاثة بوضع التقديرات لكل طفل كل على حدة بعد الانتهاء مباشرة من ملاحظته في المواقف الثلاثة التي ذكرناها على أن تكون التقديرات سرية بحيث لا يتم ذكر اسم الملاحظ أو أي علامة دالة عليه على بطاقة الملاحظة، ثم يتم جمع البطاقات في مظروف خاص يكتب عليه اسم الروضة و عدد الأطفال الذين تم الانتهاء من ملاحظتهم .

نتائج البحث و مناقشتها

يتناول هذا القسم من البحث الإجابة على الأسئلة الأربعة و هي على النحو التالي :

أولا : السؤال الأول و ينص على : ما نسبة الأطفال الذين تتوفر فيهم سمات قيادية بالنسبة لمجموعة أطفال عينة البحث ؟ و يعني هذا السؤال الكشف عن عدد و نسبة الأطفال الذين تتوفر لديهم سمات قيادية كما تقيسها أداة البحث(بطاقة الملاحظة) .

جدول ٤ عدد و نسبة الأطفال الذين تتوفر فيهم سمات قيادية بالنسبة للعينة الكلية

اسم الروضة	إجمالي أطفال المستوى الثاني	ذكور	إناث	عينة الأطفال المتوفر فيهم سمات قيادية	ذكور	إناث
روضة أحد	٨٥	٤٤	٤١	٨	٧	١
روضة الفرات	٦٦	٣٢	٣٤	٤	٣	١
روضة اليرموك	٦٨	٣١	٣٧	٤	٢	٢
روضة المنصور	٤٥	٢٣	٢٢	٣	٣	٠
روضة المنصورية	٥٠	٣٠	٢٠	٤	٢	٢
روضة فهد بورسلي	٦٧	٣٣	٣٤	٥	٣	٢
المجموع	٣٨١	١٩٣	١٨٨	٢٨	٢٠	٨
النسب	%١٠٠	%٥٠.٦	%٤٩.٣	%٧.٣	%٧١.٤	%٢٨.٦

يتبين من جدول ٤ أن نسبة الأطفال الذين تنطبق عليهم شروط توافر السمات القيادية قليل نسبيا إذ أن من بين ٣٨١ طفلا يمثلون العينة الكلية في ست رياض أطفال، هناك فقط ٢٨ طفلا و بنسبة ٧.٣% توفرت فيهم سمات قيادية بناء على المعايير و المؤشرات التي تضمنتها أداة البحث(بطاقة الملاحظة). و هذه النتيجة تتفق مع ما ورد في الأدب النظري للسمات القيادية من أن هذه السمات تتوفر في شريحة صغيرة وسط أي جماعة بشرية . و هذه النتيجة تتفق مع ما توصل إليه كل من

(حافظ و المغيدي و البحيري ٢٠١٣) من أنه لا يمكن حصر السمات و الصفات القيادية ، كما أن تواجدها في الأفراد محدود للغاية .

السؤال الثاني : و ينص على : ما درجة توافر السمات القيادية لدى عينة الأطفال المرشحين ؟ ويعني هذا السؤال الكشف عن درجة توافر السمات لدى الأطفال المرشحين، والتي تضمنتها بطاقة الملاحظة من حيث كونها مرتفعة أو متوسطة أو منخفضة .

و للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجات التي حصل عليها كل طفل من الأطفال المرشحين من قبل المُحكمين الثلاثة كما بينا سابقا و ذلك لكل سمة من السمات الخمس كما هو مبين في الجداول المرفقة (انظر ملحق الدراسة) و لغرض تحليل البيانات تم اعتماد تقسيم متوسطات الدرجات التي حصل عليها كل طفل من المرشحين كما يلي :

- إذا كان المتوسط الكلي للدرجات من ٤-٥ فهذا يعني التمتع بسمات قيادية مرتفعة
- إذا كان المتوسط الكلي للدرجات من ٣-٤ فهذا يعني التمتع بسمات قيادية متوسطة
- إذا كان المتوسط الكلي للدرجات من ٢-٣ فهذا يعني التمتع بسمات قيادية منخفضة

جدول (٥) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية للسمات حسب الحدود العليا والدنيا للسمة					
	متوسط السمة	التكرار	النسبة	المتوسط الكلي	الانحراف المعياري
سمة التعاون	تحت٤	٥	١٧.٨٦	٤.٢٨	٠.٥٦
	٤وأعلى	٢٣	٨٢.١٤		
سمة الذكاء	تحت ٤	٩	٣٢.١٤	٤.٠٥	٠.٤٧
	٤وأعلى	١٩	٦٧.٨٦		
سمة المبادرة	تحت ٤	١٠	٣٥.٧١	٤.٠٨	٥.٥٥
	٤ وأعلى	١٨	٦٤.٢٩		
سمة الجرأة	تحت ٤	٥	١٧.٨٦	٤.٢٤	٠.٥٣
	٤وأعلى	٢٣	٨٢.١٤		
سمة الطلاقة اللغوية	تحت ٤	٤	٣٢.١٤	٤.٣١	٠.٤٥
	٤وأعلى	٢٤	٨٥.٧١		
مجموع السمات	تحت٤	٩	٣٢.١٤	٤.١٩	٠.٣٨
	٤وأعلى	١٩	٦٧.٨٦		

يتبين من جدول ٥ أن المتوسط الكلي لجميع السمات هو ٤.١٩ و الانحراف المعياري ٣٨.٠ وهو متوسط مرتفع بوجه عام حسب المعيار السابق، و هو يدل على أن غالبية أفراد عينة الأطفال المرشحين يتمتعون بسمات قيادية مرتفعة حسب المعايير و المؤشرات الدالة و التي تضمنتها أداة البحث . كذلك يتبين من بيانات جدول ٥ حصول ما نسبته ٦٧.٨٦ من عينة الأطفال على أكثر من ٤ درجات و حصول ٣٢.١٤ من عينة الأطفال على أقل من ٤ درجات . و تؤكد هذه النتيجة أن السمات القيادية ليست ثابتة بين جميع القادة و أن هناك عوامل بيئية و اجتماعية تتداخل لتجعل قيادي ما يسلك سلوكا مختلفا لقيادي آخر على الرغم من تشابه الموقف الذي يتعرضان له .

السؤال الثالث : و ينص على : ما السمة القيادية الأكثر بروزا لدى عينة الأطفال المرشحين ؟ ويعني هذا السؤال الكشف عن أي من السمات حصلت على متوسط أعلى من بين السمات القيادية الخمس .

جدول ٦ السمات القيادية مرتبة حسب متوسطاتها و انحرافاتها المعيارية

نوع السمة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
سمة الطلاقة اللغوية	٤.٣١	٠.٤٥	١
سمة التعاون	٤.٢٨	٠.٥٦	٢
سمة الجرأة	٤.٢٤	٠.٥٣	٣
سمة المبادرة	٤.٠٨	٥.٥٥	٤
سمة الذكاء	٤.٠٥	٠.٤٧	٥

يوضح جدول ٦ ترتيب السمات القيادية الخمس حسب متوسطاتها، و قد جاءت سمة الطلاقة اللغوية في الترتيب الأول و تعني القدرة على الفهم اللفظي للمصطلحات اللغوية و إدراك العلاقات اللفظية و القدرة على استدعاء أكبر قدر ممكن من الجمل ذات المعنى و القدرة على التعبير بحرية و فهم الدلالات اللغوية . وقد أورد (Torrance 1993) أن سمة الطلاقة اللغوية لها مكونات أربعة و هي: الطلاقة اللفظية و تعني القدرة على الإنتاج السريع للكلمات ،و الطلاقة الشكلية و تعني الإنتاج السريع للأمثلة و التكوينات و التوضيحات ، و الطلاقة الفكرية و تعني إنتاج الأفكار ، و طلاقة التداعي و تعني إنتاج عدد كبير من الألفاظ كمعرفة الأسماء و المعاني . و قد لاحظ الباحثان أن هذه السمة تعتبر من أبرز السمات التي أمكن التحقق منها أثناء ملاحظة أطفال العينة ، فالطفل الذي يتمتع بقدرات قيادية يجيد التحدث بسهولة مع كل من يلتقي به و يستخدم عبارات و مصطلحات لغوية عادة ما يستخدمها الكبار.و لديه قدرة على تذكر أسماء الأماكن و الأشخاص. و نلاحظ أيضا من جدول ٦ أن سمة الذكاء و التي تعني القدرة على التحليل و التخطيط و حل المشكلات و سرعة المحاكمات العقلية وعلى التفكير المجرد و تنسيق الأفكار و التقاط اللغات و سرعة التعلم و القدرة على الإحساس و إبداء

المشاعر و فهم مشاعر الآخرين، جاءت في الرتبة الخامسة و الأخيرة على الرغم من أهمية سمة الذكاء للقيادة و يعزو الباحثان السبب في ذلك إلى صعوبة تقدير هذه السمة في أطفال العينة من قبل المحكمين أثناء الملاحظة و لذلك جاءت تقديراتهم منخفضة ، و قد يشكل ذلك قصورا في أداة البحث .

السؤال الرابع و ينص على : ما أثر عامل الجنس على توفر السمات القيادية لدى عينة الأطفال المرشحين ؟

جدول (٧)

جدول (٧) نتائج اختبار مان ويتني للفروق بين المتوسطات تبعا لمتغير الجنس							
		N	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة مان ويتني	Z	الدلالة
المتوسط الكلي للسمات	ذكر	٢٠	١٥.٤٥	٣٠٩.٠٠	٦١.٠٠	-.٩٦٧	٠.٣٣
	أنثى	٨	١٢.١٣	٩٧.٠٠			

نلاحظ من بيانات جدول ٧ أنه لا يوجد دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) للفروق بين الجنسين ذكور و إناث في توفر السمات القيادية ، مما يعني تكافؤ كل من عينة الأطفال الذكور و عينة الأطفال الإناث في توفر السمات القيادية، و أن عامل الجنس ليس عاملا مفرقا بين المجموعتين . و يعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أنه يصعب في سن الخمس سنوات تأثير عامل الجنس في التفريق بين كل من سلوك الذكور و الإناث حيث يتساوى تقريبا كلا الجنسين في ردود أفعالهم تجاه الكثير من المواقف خاصة تلك المتعلقة بالمواقف القيادية كما حاولت أداة البحث قياسها . و تعارض هذه النتيجة مع ما توصلت إليه (إسماعيل ٢٠٠٦) إلى أن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط أداء الإناث و متوسط أداء الذكور على مقياس سمة القيادة و كانت الفروق لصالح الذكور .

توصيات البحث

١ . يوصي الباحثان بإجراء دراسة تتبعية لعينة الأطفال في هذا البحث حيث انتقلوا في العام الحالي إلى المرحلة الابتدائية و ذلك لتحقق من نتائج البحث الحالي .

٢. يعتبر هذا البحث من البحوث النوعية التي استخدمت الملاحظة كأداة إلا أن الأداة الحالية تحتاج تطوير و قد يقوم الباحثون في مجال القيادة مستقبلا من تحقيق ذلك .

٣ .قد يفيد البحث الحالي مصممو المناهج في تطوير محتوى تعليمي لإعداد القادة الصغار في مرحلة رياض الأطفال .

٤ . يساهم البحث الحالي في تطوير برامج تدريب المعلمين و المعلمات في مراحل التعليم قبل المدرسي و الابتدائي و ذلك في إعداد دورات تدريبية و ورش عمل لتنمية مهارات اكتشاف السمات القيادية لدى الأطفال.

المصادر والمراجع

١. أبو الحجاج ، يوسف (٢٠٠٨) . **كيف تصبح شخصية قوية مؤثرة جذابة** . القاهرة . الكتاب العربي للنشر .

٢. أحمد ، إسراء عمران (٢٠١١) . **دور القيادة في الإصلاح السياسي دراسة العلاقة بين الفكر و الممارسة عمر بن عبد العزيز نموذجا** . عمان . دار السلام للطباعة و النشر

٣. أكبر ، عبير فاروق (٢٠٠٩) . **مجلة عالم التربية** ، العدد ٢٨ السنه العاشرة ، القاهرة .

٤. الحر ، عبد العزيز (٢٠١٠) . أدوات **مدرسة المستقبل القيادة التربوية** . الرياض . مكتب التربية العربي لدول الخليج .

٥. الطيطي و آخرون (٢٠٠٢) . **مدخل إلى التربية** ، دار المسيرة ، عمان .

٦. إسماعيل ، نجاح (٢٠٠٦) . مدى اختلاف سمة القيادة باختلاف مستوى التفكير الإبداعي لدى طلبة المرحلة الأساسية العليا ، **رسالة ماجستير غير منشورة** ، جامعة مؤته ، عمان .

٧. الرفوع.عاطف عيد ، و القيسى. لما .(٢٠٠٨) السمات القيادية السائدة لدى القادة الأكاديميين والإداريين في جامعة الطفيلة التقنية. **مجلة العلوم التربوية** ، العدد ١٤ معهد الدراسات التربوية ، جامعة القاهرة .

٨. المخلافي ، محمد سرحان (٢٠٠٩) **القيادة الفعالة وأداة التغيير** . الكويت . مكتبة الفلاح

٩. الهندلاوي ، والزغلول (٢٠٠٢) . **مبادئ أساسية في علم النفس** .عمان . دار حنين للنشر والتوزيع .

١٠. كونجر ، جاى (٢٠٠١) . **القيادة والإدارة في عصر المعلومات** ، الطبعة الأولى ، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية ، أبو ظبى

١١. حافظ ، محمد صبري والمغيدي ، الحسن بن محمد والبحيري ، سيد محمود (٢٠١٣) **القيادة في المؤسسات التعليمية** . القاهرة .عالم الكتب

١٢. رسمي ، محمد حسن (٢٠٠٤) . **السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية** . الإسكندرية . دار الوفاء للطباعة والنشر .

١٣. عبوي ، زيد (٢٠١٠) . **دور القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية** . عمان . دار شروق للنشر .

١٤. عليمات ، صالح (٢٠٠٦) . السمات القيادية المفضلة لدى القادة الأكاديميين والإداريين في جامعة اليرموك . **مجلة جامعة دمشق** ، المجلد ٢٢ العدد ٢ .

١٥. حسن ، ماهر محمد صالح (٢٠٠٤) . **القيادة أساسيات و نظريات و مفاهيم** ، الطبعة الأولى ، دار كندي للنشر و التوزيع ، عمان

16. ALmoqatel. (2008) **Available on htti** www.moqatel.com

17. Dereli, Esra; Aypay, Ayse(2012) **.Educational Sciences: Theory and Practice**, Spr. v12 n2 p1262-1270

18. Derue , Scott & Others (2011) **Trait and behavioral theories of leadership : an integration and meta-analytic test of their relative validity** , Personnel Psychology, 64 , 7-52

19. Germain, Marie-Line.(2008) Traits and Skills Theories as the Nexus between Leadership and Expertise: Reality or Fallacy?. Online Submission, **Paper presented at the Academy of Human Resource Development International Research Conference in the Americas** (Panama City, FL, Feb 20-24, 2008). ERIC Number: ED501636.
20. Green, James; Chirichello, Michael; Mallory, Barbara; Melton, Teri; Lindahl, Ronald .(2011) Assessing Leadership Disposition ,Issues ,Challenges ,and Promising Practices. International **Journal of Educational** Leadership Preparation, v6 n4 Oct-Dec.
21. Gentary , William & others (2012) **Are leader born or made** , Cener For Creative Leadership USA p. 4-6
22. Lester, John E. (2010) is Leadership An"Ability"?, **Ohio Leadership Institute** http://www.itari.in/categories/childleadership/Artical-childleader.pdf
23. Marcketti , Sara B and Kadolph, Sara J. (2010) **Teaching and Learning in Higher Education**, v22, n 2, p131-139 http://www.isetl.org/ijtlhe/ ISSN 1812-9129
24. Myeyr, R .Silavir , J . (2006) **Emergence and maintenance of leadership among gifted students in group problem solving** , vol. 12 lssve 4 . p 25-56
25. Shead, Mark.(2014).**Five Most Important Leadership Traits**. www.leadership501.com/five-most-important-leadership
26. Sternber R.J . (1999) . The **theory of successful intelligence** , Review of general psychology , 3 , 292-316

27. Stephen, Zaccaro J.(2012) **Trait-Based Perspectives of Leadership**. American Psychologist, *v62 n1 p6-16.*

الملخص

يتناول هذا البحث الكشف عن السمات القيادية، لدى عينة من أطفال الرياض – المستوى الثاني في منطقة العاصمة التعليمية في دولة الكويت، ولتحقيق هذا الغرض، حدد الباحثان مشكلة البحث التي اشتملت على الإجابة على أربعة أسئلة و هي : ما نسبة الأطفال الذين تتوفر فيهم سمات قيادية بالنسبة لمجموعة أطفال عينة البحث ؟ ما درجة توافر السمات القيادية لدى أطفال عينة البحث ؟ ما السمة القيادية الأكثر بروزا لدى أطفال عينة البحث ؟ ما أثر عامل الجنس على توفر السمات القيادية لدى عينة البحث؟ صمم الباحثان أداة البحث و هي عبارة عن بطاقة ملاحظة،احتوت على قياس خمس سمات قيادية و هي : التعاون، والجرأة، والذكاء، والمبادرة، والطلاقة اللغوية. وتم تحديد مجتمع البحث وهم أطفال المستوى الثاني في مرحلة رياض الأطفال، في منطقة العاصمة التعليمية، ثم تم اختيار عينة عشوائية من ست رياض بلغت ٣٨١ طفلا من الذكور والإناث. أسفرت نتائج البحث عما يلي :

(١) أن نسبة الأطفال الذين تنطبق عليهم شروط توافر السمات القيادية قليل نسبيا، إذ أن من بين ٣٨١ طفلا يمثلون العينة الكلية في ست رياض أطفال، هناك فقط ٢٨ طفلا و بنسبة ٧.٣% توفرت فيهم سمات قيادية بناء على المعايير و المؤشرات التي تضمنتها أداة الدراسة.

(٢) أن المتوسط الكلي لجميع السمات هو ٤.١٩ و الانحراف المعياري ٠.٣٨ و هو متوسط مرتفع بوجه عام، وهو يدل على أن غالبية أفراد عينة الأطفال المرشحين يتمتعون بسمات قيادية مرتفعة، حسب المعايير والمؤشرات الدالة والتي تضمنتها أداة البحث.

(٣) جاءت سمة الطلاقة اللغوية، في الترتيب الأول بين السمات القيادية الخمس.

(٤) لا يوجد دلالة إحصائية عند مستوى دلالة(٠.٠٥) للفروق بين الجنسين ذكور و إناث في توفر السمات القيادية، مما يعني تكافؤ كل من عينة الأطفال الذكور، وعينة الأطفال الإناث في توفر السمات القيادية، و أن عامل الجنس ليس عاملا مفرقا بين المجموعتين. وقد تقدم الباحثان بعدد من التوصيات، من أبرزها الدعوة لاستكمال متابعة الأطفال الذين أبدوا استعدادا قياديا و ذلك في المرحلة الدراسية اللاحقة الابتدائية .

الكلمات المفتاحية : السمات القيادية – أطفال الرياض – منطقة العاصمة التعليمية

Abstract

Discover the leadership traits on a sample of kindergarten children - second stage in the Capital Educational District in the State of Kuwait : quantitative research, using an observation approach

This research aims to discover the leadership traits on a sample of kindergarten children – second stage in the Capital Educational District in the State of Kuwait ,to fulfill this aim the researchers determine the research problem and its questions as the follows , what is the percentage of children who have leadership traits in children sample ? What degree of availability of these traits have children candidates sample of the research? What leadership trait that most prominent candidates in children sampled ?What is the impact of the sex element on provided leadership traits .the researchers design the research tool which is an observation checklist contained on the measurement of five leadership traits to be tested , cooperative , initiative , intelligence, language fluency and boldness - The research sample was a six kindergarten schools, chosen randomly from the Capital Educational District - The results revealed that**:(1)** The percentage of children that obtained leadership traits of the research sample are 7.3% **.(2)** The overall average for all leadership traits is 4.19 which considered high in general **. (3)** Fluency trait come in first place among the five traits in term of availability in the sample of children **.(4)** There is no statistically significant at 0.05 level of the differences between males and females in the availability of the leadership traits . In the light of the research finding , some recommendations were offered .

Keywords : Leadership traits – Kindergarten children – The capital school district