

سمات الشخصية والاتجاهات نحو القيادة النسائية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في ضوء بعض المتغيرات

مقدمة:

تشهد المجتمعات العربية والعالمية تغيرات وتحولات سريعة في مختلف ميادين الحياة، والتي أثرت بشكل كبير ومباشر على المجتمع السعودي؛ أفراداً وجماعات، وأضح لها آثار واضحة المعالم في إعادة تشكيل الشخصية والبنية السعودية، وتأتي قضايا المرأة من الأسباب والنتائج لتلك التحولات والتغيرات.

إن تعزيز دور المرأة وتعظيم مساهمتها في التنمية، ينطلقان من إيمان راسخ بأن الارتقاء بأوضاع المرأة العربية العاملة يشكل ركيزة أساسية من ركائز التطوير المجتمعي والتنموي. فللمرأة دوراً فاعلاً في تقدم المجتمع، ويعتمد هذا الدور بفاعلية وأهمية على مدى ما تتمتع به المرأة من مكانة اجتماعية لائقة، وتوفر فرص العمل لها. وتمكين النساء أمر ضروري لتوسيع النمو الاقتصادي وتعزيز التنمية الاجتماعية إذ أن من شأن مشاركة النساء بصورة كاملة في القوى العاملة أن تضيف نقاطاً مئوية لمعدلات النمو الوطني، وتعمل على تحقيق أهداف التنمية المستدامة العالمية.

إلا أن الكثير من الأدبيات قد ركزت على العوامل التي تشكل عقبات وحوارج أمام تقدمها في هذا المجال ومن أهمها السقف الزجاجي والذي يُشير إلى وجود حاجز غير مرئي لتقدم المرأة داخل المنظمة والتي وُصفت بأنها حواجز اصطناعية غير مرئية تمنع الأفراد المؤهلين من التقدم داخل منظماتهم والوصول إلى كامل إمكاناتها. ومن الواضح أن السقوف والجدران موجودة في معظم أماكن العمل، وتؤدي دوراً في إعاقة التطوير الوظيفي للمرأة (Broughton & Miller, 2009). بل إن المرأة نفسها تساهم في تأثير هذا السقف الزجاجي من خلال اتجاهاتها وموقفها نحو نظيرتها المرأة في محل القيادة.

وانطلاقاً من أهمية القيادة ومدى تفاعل القائد انفعالياً واجتماعياً وادارياً مع مرؤوسيه ومدى تأثير هذا التفاعل المهني على الأفراد العاملين بشكل خاص وعلى المجتمع وما يتضمنه من مؤسسات بشكل عام، فإن اتجاهات المرؤوسين نحو مرؤوسيهم والتي تعتبر من أهم محددات التنبؤ بالسلوك الإنساني، تعد من المؤشرات المعينة على اكتشاف ردود أفعال المرؤوسين اتجاه مرؤوسيهم. فاتجاهات المرؤوسين نحو الدور القيادي للمرأة يرتبط بسلوكهم الفعلي نحوها وما يرتبط به من أفكار (عسكر وأحمد، ٢٠٠٣). ودراسة الاتجاه الإيجابي أو السلبي وما يرتبط به من أفكار حول المرأة وتوليها للأدوار القيادية من الأهمية بمكان لما لعامل التقبل أو الرفض لهذا الدور من

تأثير في نجاح أو فشل المرأة في الاستمرارية بدورها القيادي، فضلاً عن تأثير ذلك على تفاعل وإنتاجية الأفراد والمؤسسات وأدائهم المهني.

وحيثما يوجد قادة ومرؤوسين، فإن ثمة ما يفرق ما بين الفئتين تبعاً لنظرية السمات. إذ تشير هذه النظرية إلى أن هناك سمات وخصائص شخصية تؤدي إلى نمط أفضل للقيادة. (Shen,2003). حيث يتم تفسير السلوك القيادي وفقاً لهذه النظرية بأنه محصلة تفاعل عدد من سمات الشخصية التي يتسم بها القائد والتي تظهر بوصفها سلوكاً أكثر تفضيلاً للقائد نفسه. (Yukl, et al.,2002).

وحيث أن العلاقة بين القائد والمرؤوس ومن خلال سمات شخصية القائد تؤثر على اتجاهات المرؤوسين وسلوكياتهم في مجال العمل، فإن بعض هذه السمات تعد من العوامل المنبئة عند اختيار الأفراد في مواقع القيادة (Carnes et al.,2015) بل أن بعض هذه الدراسات سعت للكشف عن السمات التي تساهم في التأثير الفعال للقيادة على مرؤوسيه. (Chen,2017) إذ أن عدداً من الدراسات قد دعمت بنتائجها وقدمت الدليل الذي يفترض أن الأفراد الذين يتميزون كقادة يتسمون بجملة من السمات تميز سلوكهم القيادي عن غيرهم من غير القادة. (Daft,2005)، (Dvir et al.,2002) إلا أن غالبية الدراسات في مجال القيادة، قد أهملت تأثير السمات الشخصية للمرؤوسين في تعريف وتشكيل السلوك القيادي للقائد (Judge & Bono,2001) فالملاحظ أن هناك نقصاً في الدراسات التي تناولت تأثير السمات الشخصية للمرؤوسين كعوامل منبئة للاختلاف في القيادة (Dvir & Shamir,2003). إذ أن طبيعة العلاقة بين الرئيس والمرؤوس ونمط التفاعل بينهما يتباين بتباين السمات الشخصية للمرؤوسين في تعاملهم مع نفس الرئيس أو القائد (AlSabbagh & Al Khalil, 2015)

كما توصلت الدراسات التي تناولت تأثير العلاقة بين السمات الشخصية للرئيس والمرؤوس، على وجود ارتباط بينهما ذو انعكاس على رضا كلا الطرفين عن عمله (Smith & Canger,2004). والمتتبع للدراسات في مجال القيادة يجد أن غالبيتها يتناول التشابه والاختلاف بين الرئيس والمرؤوس من حيث المتغيرات الديموغرافية كالجنس والسن، إلا أن دراسة طبيعة التشابه والاختلاف بينهما من حيث قيم العمل وسمات الشخصية والاتجاهات تزودنا بفهم أكثر عمقاً وأكثر استمرارية لتأثير نتائج هذه العلاقة على مخرجات العمل (Turban et al.,2002). كما توصلت الدراسات إلى أنه كلما زادت نسبة التشابه في السمات ما بين الرئيس والمرؤوس كلما زادت العلاقة الإيجابية بينهما وفق نظرية التبادل بين القائد والعضو (LMX) والتي بدورها مرتبطة بمستويات أعلى من السلوك التطوعي للمرؤوس والمتمثل في سلوك المواطنة التنظيمي والذي يسهم في زيادة فعالية المنظمات. (Oren et al.,2012) فمعرفة القائد لسمات

مروؤسيه يساعده في معرفة ردود أفعالهم وسلوكياتهم عند اتباعه لنمط قيادي محدد، مما يؤكد على ضرورة تضمين السمات الشخصية للمروؤسين في معادلة القيادة. (AISababagh & AIKhalil,2015)

ونظراً لأن البحث الحالي يهدف إلى الكشف عن العلاقة بين سمات الشخصية وفقاً لنموذج العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والتي تتضمن (الانبساطية والعصابية والمقبولية والضمير اليقظ والانفتاح) والاتجاهات نحو القيادة النسائية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في ضوء بعض المتغيرات، ومن خلال اطلاع الباحثة على الدراسات السابقة التي تناولت هذه المتغيرات، لوحظ وجود ندرة في الأبحاث والدراسات العربية التي تسعى إلى دراسة العلاقة بين الاتجاهات نحو القيادة النسائية وسمات الشخصية لكلاً من الرئيس(القائد) والمروؤس. وفي المقابل فإن الإرث النظري الأجنبي في هذا المجال لا يزال في محاولة لتحديد طبيعة هذه العلاقة رغم تعدد الدراسات التي أجريت فيه. وعليه سوف تعرض الباحثة الدراسات العربية والأجنبية المرتبطة بموضوع البحث كالتالي:

أولاً: الدراسات التي تناولت الاتجاهات نحو القيادة النسائية:

دراسة (الدوري، ٢٠٠٣):

هدفت الدراسة إلى معرفة اتجاهات المروؤسين من الجنسين نحو القيادات النسائية في جامعة آل البيت. بلغ حجم العينة (٥١) مفردة. تم تصميم استبانة لقياس الاتجاهات نحو القيادة النسائية مكونة من (١٧) سؤالاً. توصلت نتائج الدراسة إلى أن المروؤسين من الذكور والإناث كانوا أكثر موافقة من حيث أن المرأة مؤهلة لتولي أي منصب قيادي، كما أن نسبة موافقة الإناث كانت أكبر من نسبة موافقة الذكور. وكشفت نتائج الدراسة عن اتجاه سلبي للمروؤسين الذكور نحو أن المرأة القيادية غير قادرة على حل مشكلات العمل اليومي، في حين أن المروؤسين من الإناث كانت اتجاهاتهم إيجابية.

دراسة عسكر وأحمد (٢٠٠٣):

هدفت الدراسة إلى تحديد نوعية الاتجاه النفسي نحو تولى المرأة للوظائف الإشرافية في المجتمع الكويتي والتي طبقت على عينة مكونة من (٢٧٨) من الطلبة الجامعيين والعاملين بمؤسسات دولة الكويت. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود اتجاه إيجابي بدرجة متوسطة نسبياً لدى أفراد العينة كلها، واتجاه إيجابي لكل من الجنسين كما وجد فرق ذي دلالة إحصائية لصالح الإناث، واتجاه إيجابي لذوي خبرات العمل المختلفة، وكذلك للمتزوجين وغير المتزوجين، مع عدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية بينهما.

دراسة (Gueny & et al.2006) :

هدفت الدراسة إلى التعرف على اتجاهات أعضاء هيئة التدريس الأكاديميين نحو النساء كمديرات في كلاً من تركيا وباكستان. تكونت عينة الدراسة من (٢١٩) عضواً من كلا البلدين. استخدمت الدراسة مقياس (MATWES) لقياس الاتجاه نحو المرأة في موقع القيادة. كشفت نتائج الدراسة عن وجود اختلافات كبيرة بين أفراد العينيتين، حيث كان لكل من النساء والرجال في تركيا موقفاً سلبياً تجاه المديرات مقارنةً بنظرائهم الباكستانيين. وعلى العكس من النساء الباكستانيات فقد أظهرت النتائج أن موافقهن أكثر إيجابية من النساء الأتراك تجاه المديرات.

دراسة (العميرة والسراي ٢٠٠٧):

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة موافقة طلاب كليات العلوم التربوية في الجامعات الخاصة بالأردن على تسلم المرأة الأردنية المتعلمة للمناصب القيادية. تكونت عينة الدراسة من (٣٥٢) طالباً وطالبة. تم تصميم أداة لقياس درجة الموافقة مكونة من (٥٤) فقرة. توصلت نتائج الدراسة إلى أن (٦٦,١%) من أفراد العينة يوافقون على تولي المرأة للمناصب القيادية، و(٦٨,٢%) يرون أن هناك ما يعيق تسلمها للمناصب القيادية.

دراسة (الجندي، ٢٠٠٩):

هدفت الدراسة إلى تحديد الاتجاهات لدى العاملين والعاملات في المجتمع العماني نحو تولي المرأة للوظائف الإدارية والقيادية في مؤسسات العمل المختلفة. تكونت عينة الدراسة من (١٤٩) عاملاً وعاملة في القطاعين العام والخاص. تم تصميم استبانة لقياس الاتجاهات. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود اتجاه إيجابي لدى أفراد العينة نحو تولي المرأة للوظائف الإدارية والقيادية في مؤسسات العمل المختلفة.

دراسة (Elamin & Omair, 2010):

هدفت الدراسة إلى سد الفراغ في الإرث الأدبي المرتبطة بالمرأة العاملة في الدول العربية والمسلمة من خلال طرح تجربة في المملكة العربية السعودية، حيث سعت الدراسة إلى الكشف عن اتجاهات الذكور نحو المرأة العاملة في المملكة العربية السعودية. تكونت عينة الدراسة من (٣٠١) رجلاً تم تطبيق اختبار (MAWWWS) بنسخته المحدثة عليهم. توصلت نتائج الدراسة إلى أن اتجاهات الذكور في المملكة العربية السعودية نحو عمل المرأة لا يزال على صورته التقليدية. كما كشفت نتائج الدراسة عن وجود تأثير للعوامل وهي الحالة الاجتماعية والتعليم والعمل والسن على تكوين هذه الاتجاهات لصالح الغير متزوجين والأكثر تعليماً والعاملين والأصغر سناً.

دراسة (Javalgi,R. & et al.,2011):

وهي دراسات متعددة الثقافات كشفت عن التأثير الثقافي والبيئي في التصورات والمواقف اتجاه المرأة في المناصب القيادية. وسعت الدراسة إلى تحديد ما إذا كانت التصورات النمطية للمرأة كمديرة موجودة بين الرجال والنساء في ثلاثة بلدان وهي الولايات المتحدة الأمريكية والصين وتشيلي. تكونت عينة الدراسة من (٦٣٦) طالبا وطالبة من الثلاث دول. تم استخدام مقياس (WAMA) لقياس الاتجاه نحو النساء كمديرات. أوضحت النتائج أن التصورات النمطية عن المرأة في موقع القيادة موجودة بين الرجال والنساء. كما كشفت النتائج عن وجود تصورات أكثر إيجابية عن النساء كمديرات لدى الرجال الأمريكيين والشيليين من الرجال الصينيين.

دراسة (جدوالي،٢٠١٢):

هدفت الدراسة على معرفة اتجاهات أفراد المجتمع في الجزائر نحو تولي المرأة للمناصب القيادية في المؤسسات التعليمية. تكونت عينة الدراسة من (٣٢٠) مفحوصاً. استخدمت الدراسة مقياساً لقياس شدة الاتجاه وقوته مكوناً من (٣) محاور و(٣٠) بنداً. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود فروق في الاتجاه نحو تولي المرأة للمناصب القيادية في المؤسسات التعليمية مرتبط بالجنس والتعليم. كما كشفت الدراسة عن أن اتجاهات المجتمع الجزائري نحو تولي المرأة للمناصب القيادية في المؤسسات التعليمية جاءت في مجملها إيجابية.

دراسة (عشوي وآخرين، ٢٠١٣):

هدفت الدراسة إلى التعرف على الاتجاهات نحو المرأة في مراكز القيادة في البدان العربية من خلال دراسة إقليمية مقارنة. تكونت عينة الدراسة من (١٥٦٣) فرداً من الجنسين بين عدد من الدول العربية. تمّ تصميم استبانة من (٣٢) فقرة ذات علاقة بالاتجاه نحو المرأة في مراكز القيادة. توصلت نتائج الدراسة إلى أن (٤٠,١%) من الإناث يفضلن أن يكون رئيسهن المباشر أنثى بينما عارضت (٣١,١%) الفكرة. وبالنسبة للذكور، فإن (٤٢,٩%) منهم يفضلون أن يكون مسؤولهم المباشر أنثى، بينما عارض (٢٤,٩%) أيّ أن الذكور يفضلون الأنثى كمسؤول أكثر مما تفضل الإناث. كما توصلت الدراسة إلى أن نسبة الإناث اللواتي يقبلن الأنثى كمسؤول مباشر (٥٠,٥%)، بنما بلغت نسبة المعارضات (٣٣,٢%)، وبالنسبة للذكور، كانت نسبة الموافقة (٤٣%) والمعارضة (٣٣,٤%). أيّ أن الإناث أكثر قبولاً بالأنثى كرئيس مباشر من الذكور.

دراسة (Batool & Tahir, 2015):

هدفت الدراسة إلى تقييم الاتجاهات نحو المديرات النساء في باكستان. تكونت عينة الدراسة من (٢١٨) فرداً من (٣) قطاعات (البنوك والتعليم والاتصالات) بحيث تضمنت (١٣٧) ذكراً و(٨١) أنثى. كشفت الدراسة عن أن هناك تفاوتاً في الاتجاهات نحو المديرات مع بعض العوامل الديموغرافية مثل الجنس والعمر والتعليم والتربية والتوجه الديني وبعض العوامل التنظيمية مثل الملكية التنظيمية وجنسية المنظمة والقطاع.

دراسة (الخيال، ٢٠١٦):

هدفت الدراسة إلى التعرف على اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية نحو الأدوار القيادية للمرأة. تكونت عينة الدراسة من (٣٠٠) عضواً من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية. استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتكونت من (٤٠) فقرة توزعت على (٤) مجالات. توصلت نتائج الدراسة إلى أن اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية نحو الأدوار القيادية للمرأة كانت إيجابية. كما كشفت نتائج الدراسة عن عدم وجود تأثير لمتغير الجامعة والخبرة العملية، والرتبة العلمية، والكلية.

دراسة (Chullen & et al., 2017):

هدفت الدراسة إلى مقارنة الاتجاهات نحو النساء كمديرات في الولايات المتحدة وندرا لاندز. تم استخدام مقياس (WAMS) لقياس الاتجاهات نحو المرأة كمديرة. تكونت عينة الدراسة من (١٦٦) من طلاب وطالبات قسم الإدارة. كشفت نتائج الدراسة عن أن اتجاهات الطالبات جاءت أكثر إيجابية نحو النساء كمديرات من اتجاهات الطلاب في الدولتين. كما توصلت نتائج الدراسة إلى إثبات تأثير الجنس والثقافة المحلية للمجتمع على اتجاهات الأفراد نحو النساء كقائدات.

دراسة (Alfawzan, 2017):

هدفت الدراسة إلى الكشف عن الاتجاهات نحو المرأة في مواقع القيادة في الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية في المنطقتين الوسطى والغربية. تكونت عينة الدراسة من (٤٠) عضواً من أعضاء الهيئة التعليمية في الجامعات من الجنسين و (٢٠٠) طالباً وطالبة و (٢٠٠) فرداً من أفراد المجتمع. استخدمت الدراسة مقياس (WAMS, 1974) لقياس الاتجاهات نحو المرأة في موقع القيادة. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير دال احصائياً لعامل الجنس والمنطقة في تكوين الاتجاهات مع عدم وجود تأثير لكلاً من العمر والمستوى التعليمي والوضع الوظيفي ومستوى الدخل على اتجاهات أفراد العينة.

ثانياً: الدراسات التي تناولت العلاقة بين سمات الشخصية والاتجاه نحو القيادة:

دراسة (Smith & Canger, 2004):

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير العوامل الخمسة الكبرى لشخصية الرؤساء على اتجاهات المرؤوسين. تكونت عينة الدراسة من (١٣١) رئيساً و (٤٦٧) مرؤوساً. استخدم الباحثان مقياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية من إعدادهما، والذي تكون من (٦٠) عبارة بواقع (١٢) عبارة لكل بعد من الأبعاد الخمسة. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود ارتباط بين المستويات العالية لبعض سمات الشخصية للقائد (كالتقبل والتسامح والانبساطية) واتجاهات المرؤوسين نحو رؤسائهم ومدى رضاهم عنهم. كما توصلت نتائج الدراسة إلى أن ارتباط سمات الشخصية والاتجاهات كان ضعيفاً ومتبايناً وفق متغيرات الدراسة.

دراسة (Oren & et al., 2012):

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين التشابه في السمات الشخصية للرئيس والمرؤوس والاتجاهات نحو العمل. تكونت عينة الدراسة من (١٤٥) من الموظفين، (٣٩) منهم من الإناث. تم استخدام مقياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية. توصلت نتائج الدراسة إلى أنه كلما كان التشابه في السمات بين الرئيس والمرؤوس أكبر كلما قاد ذلك إلى سلوك تنظيمي أكبر والذي يرتبط بدوره بمستويات أعلى من العلاقة بين الرئيس والمرؤوس.

دراسة (أل ياسين، ٢٠١٣):

هدفت الدراسة إلى دراسة أثر السمات الشخصية في السلوك القيادي على عينة من القيادات الإدارية في القطاع الحكومي العراقي. تضمنت عينة الدراسة (٦٠) قائداً إدارياً. تم تصميم أداة لقياس (٥) سمات شخصية. توصلت نتائج الدراسة إلى أن سمات الشخصية تؤثر واضح وقوي في السلوك القيادي. كما كشفت الدراسة عن تباين السمات والسلوك القيادي تبعاً لنوع وطبيعة النشاط الذي يتولاه القائد ومتطلبات عمله. وتوصلت الدراسة إلى إمكانية الاعتماد على السمات الشخصية في تشخيص واختيار القادة من غيرهم.

دراسة (Monzani et al., 2014):

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير سماتي التقبل والانبساطية للمرؤوسين على ولائهم اتجاه القادة الفعالين. تكونت عينة الدراسة من (٢٢٤) من المرؤوسين. استخدمت

الدراسة مقياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية في نسخته الإسبانية والتي تضمنت (١٢) مفردة لقياس كل سمة من السمات الخمس. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير لسمات شخصية المرؤوسين على العوامل الموقفية في تكوين اتجاهاتهم نحو رؤسائهم. كما أكدت الدراسة على ضرورة تضمين المرؤوسين كعوامل مؤثرة في السلوك القيادي.

دراسة (Olls,2016):

هدفت الدراسة إلى التعرف على السمات الشخصية للقائد وتصورات المرؤوس نحو القيادة غير البناءة(الدمرة). تكونت عينة الدراسة من (٢٤٢) مرؤوساً، (٧١%) منهم من النساء واللاتي يعملن لدى (١٣٥) قائداً منهن (٤٢%) من النساء. تم استخدام مقياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والذي يتضمن (٤) مفردات لكل سمة من السمات الخمس. كشفت نتائج الدراسة عن عدم وجود علاقة (أو وجود علاقة غير متجانسة) بين سمات شخصية القائد ونمط القيادة المدمرة. كما توصلت نتائج الدراسة إلى إمكانية اعتبار سمات الشخصية من العوامل المنبئة لأنماط القيادة كنمط القيادة المدمر والذي تناولته الدراسة.

دراسة (Liborius, 2017):

هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير خصائص القادة على اتجاهات المرؤوسين وسلوكياتهم تجاه العمل والقائد. تكونت عينة الدراسة من (٦٢٦) فرداً. استخدم مقياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية. كشفت نتائج الدراسة عن وجود تأثير لبعض سمات شخصية القادة على استحقاقهم للمتابعة من قبل مرؤوسيهـم (Worth to be followed). كما كشفت نتائج الدراسة عن تأثير سمات المرؤوسين أنفسهم على مدى متابعتهم لرؤسائهم وعلى سلوكهم التنظيمي في المؤسسة.

دراسة (Kahya & Sahin, 2018)

هدفت الدراسة إلى الكشف عن تأثير شخصية القائد على سلوك المرؤوسين والتابعين. تكونت عينة الدراسة من (٦٧) قائداً و (٣٢٧) مرؤوساً في قطاع الدفاع. تم استخدام مقياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية لقياس السمات الشخصية للقادة. توصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك سمات شخصية للقادة مرتبطة إيجابياً بأداء المرؤوسين(كالانبساطية) وسمات أخرى مرتبطة بعلاقة المرؤوسين مع قادتهم ومدى رضاهم عنهم (كالنقبل).

تعليق عام عل الدراسات السابقة:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة، وجدت الباحثة أنه لا توجد دراسة عربية - في حدود علم الباحثة- قد جمعت بين متغيرات الدراسة الحالية وهي الاتجاهات نحو القيادة النسائية وعلاقتها بسمات الشخصية للرئيس والمرؤوس. كما وجدت الباحثة أن كافة الدراسات التي تناولت سمات الشخصية بالدراسة قد استندت إلى مقياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية بنسخه وصوره المختلفة، وهو ما اتبعته الباحثة كذلك لقياس سمات الشخصية لعينة الدراسة الحالية. وبالنسبة لمقياس الاتجاهات نحو القيادة الأكاديمية لاحظت الباحثة عدم وجود مقياس مصمم ومقتن على البيئة السعودية من جانب، والاعتماد على مقياس (WAM'S) الذي يعود إلى السبعينيات من القرن الماضي في الدراسات الأجنبية بصوره المختلفة. الأمر الذي عزز لدى الباحثة أهمية تصميم مقياس للاتجاهات نحو القيادة النسائية.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من الوفرة الكبيرة في الإرث الأدبي فيما يتناول أنماط ونظريات القيادة القديمة والناشئة، إلا أن فهم عملية القيادة ضمن نطاق مؤسسات التعليم العالي يبقى أمراً معقداً للغاية خاصة في ظل التغيرات المختلفة اجتماعية كانت وسياسية واقتصادية وثقافية. كما أن الاختلافات في المفاهيم ذات العلاقة في داخل المؤسسة الواحدة مثل الفرق بين القيادة والإدارة، والخصائص الديموغرافية للموظفين الأكاديميين وغير الأكاديميين، والهيكل التنظيمي، وثقافة المؤسسة وغيرها ساهم في المزيد من التباين والفهم لمفهوم القيادة. (ببنة، ٢٠١٦)

ويُعد القائد الأكاديمي رمزاً للقيادة في مؤسسته، تقام تحت رعايته مجموعة من النشاطات والتي يحقق عبرها أهداف الجامعة وتوجهاتها، ويعمل على إيجاد صورة ذهنية إيجابية عن الجامعة لدى الآخرين (الشهري، ٢٠١٦). فضلاً عن أن القائد الأكاديمي يؤدي دوراً في توفير بيئة عمل مناسبة تتوافر فيها البنية المعلوماتية والتدريب وتنمية مهارات العاملين، وإتاحة العمل الجماعي، والتشجيع والتحفيز لتحسين الأداء والإبداع، وإطلاق ما لديها من طاقات ومتابعة تقدمها وتطورها. (عيد، ٢٠١٥)

ونجاح القيادة يعتمد على كفاءة القائد ومهاراته والتي تعتبر وسيلته التي تمكنه من تحديد اتجاهات مرؤوسيه ومطالبهم، وتحفزهم على العمل وتستنير جهودهم. وكلما توفرت السمات والمهارات واستخدمت بفاعلية من جانب القادة، كلما تمكنوا من التأثير في تابعيهم ومرؤوسيههم ورفع مستوى أدائهم ومن ثم تحقيق أهداف المؤسسة.

وحيث أن لكل من الرئيس سواءً أكان أكاديمياً أو إدارياً، والمرؤوس سمات شخصية تتسم بالثبات النسبي، فإن هذه السمات قد تلعب دوراً إيجابياً أو سلبياً في إنجاح العلاقة بينهما من جانب، وفي أدائهم وإنتاجيتهم من جانب آخر. بل أن التشابه والاختلاف في طبيعة هذه السمات قد يكون ذا تأثير على اتجاهات وسلوكيات كلا منهما، وطبيعة هذا الارتباط قد يكون من المؤشرات المنبئة بنجاح الرئيس (القائد) والمرؤوس ورفع مستوى الأداء وزيادة الإنتاج لكلا الطرفين، وعليه يمكن أن تتحدد مشكلة الدراسة الحالية في التساؤلات التالية:

- ١- ماهي الاتجاهات نحو القيادة النسائية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر أعضاء الهيئة الأكاديمية وأعضاء الهيئة الإدارية؟
- ٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $0.05 \leq (\alpha)$ في متوسطات الاتجاهات نحو القيادة الأكاديمية النسائية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية وأعضاء الهيئة الإدارية تعزى لمتغيرات (الفئة التي ينتمي إليها المبحوث، الخبرة في العمل كقائد(رئيس)، ونوع الرئيس في العمل؟
- ٣- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $0.05 \leq (\alpha)$ في متوسطات سمات الشخصية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية وأعضاء الهيئة الإدارية تعزى لمتغيرات (الفئة التي ينتمي إليها المبحوث، والخبرة في العمل كقائد(رئيس)، ونوع الرئيس في العمل؟
- ٤- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $0.05 \leq (\alpha)$ بين متوسطات الاتجاهات نحو القيادة النسائية وبين متوسطات سمات الشخصية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية وأعضاء الهيئة الإدارية؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى:

- ١- تحديد نوعية ودرجة الاتجاه نحو القيادة النسائية (سلبى أو إيجابى) لأعضاء الهيئة الأكاديمية والإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.
- ٢- التعرف على تأثير سمات الشخصية (للرئيس والمرؤوس) على الاتجاهات نحو القيادة الأكاديمية النسائية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.

فروض الدراسة:

١- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $0.05 \leq \alpha$ في متوسطات الاتجاهات نحو القيادة النسائية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والهيئة الإدارية تعزى لمتغير الفئة التي ينتمي إليها المبحوث.

٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $0.05 \geq \alpha$ في متوسطات الاتجاهات نحو القيادة الأكاديمية النسائية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والهيئة الإدارية تعزى لمتغير الخبرة في العمل كقائد(رئيس).

٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $0.05 \geq \alpha$ في متوسطات الاتجاهات نحو القيادة الأكاديمية النسائية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والهيئة الإدارية تعزى لمتغير نوع الرئيس في العمل.

٤- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $0.05 \leq \alpha$ في متوسطات سمات الشخصية لدى أعضاء الهيئة الإدارية والهيئة الأكاديمية تعزى لمتغير الفئة التي ينتمي إليها المبحوث.

٥- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $0.05 \leq \alpha$ في متوسطات سمات الشخصية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والهيئة الإدارية تعزى لمتغير الخبرة في العمل كقائد(رئيس).

٦- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $0.05 \leq \alpha$ في متوسطات سمات الشخصية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والهيئة الإدارية تعزى لمتغير ونوع الرئيس في العمل.

٧- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $0.05 \leq \alpha$ بين الاتجاهات نحو القيادة النسائية وبين متوسطات سمات الشخصية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والهيئة الإدارية.

مصطلحات البحث:

الاتجاهات Attitudes:

وتُعرّف بأنها تنظيم لمشاعر ومعارف وسلوك الفرد، ويظهر في درجات من القبول أو الرفض لموضوع الاتجاه. (العتوم، ٢٠٠٩). ويعرّف بأنه استعداد نفسي متعلق بالاستجابة الموجبة والسالبة نحو أشخاص أو موضوعات أو مواقف في البيئة والتي تستثير هذه الاستجابة. (زهران، ٢٠٠٠)

وإجراءياً تعرّف الاتجاهات في البحث الحالي بأنها: مجموع الدرجات التي يحصل عليها أفراد العينة على مقياس الاتجاهات نحو القيادة الأكاديمية النسائية المصمم والمستخدم في البحث الحالي.

سمات الشخصية Personality Traits:

تعرف سمات الشخصية بأنها الصفة المميزة والثابتة للشخص والتي يمكن أن تظهر للآخرين في المواقف المختلفة. (Roa & Roa, 1997) كما ينظر للشخصية بأنها الأفكار والانفعالات والسلوكيات التي تميز الفرد في تكيفه مع العالم المحيط. (Santrock, 2011)

وتعد العوامل الخمسة الكبرى للشخصية أحد النماذج التي فسرت سمات الشخصية ويمكن اعتبارها إطاراً مرجعياً لتوضيح الأساس الذي تبنى عليه الفروق الفردية بين أبعاد الشخصية. (Lang et al., 2011) وهذا النموذج يتكون من خمسة عوامل وهي:

الانبساطية: Extraversion:

يتسم أصحاب النمط الانبساطي بتفضيل المواقف الاجتماعية والتعامل معها، كما يمتازون بالنشاط والبحث عن المشاركة في الجماعات. (أبو هاشم، ٢٠١٠)، وترتبط الانبساطية إيجابياً مع شعور الفرد بالسعادة، والفخر، وكذا الإنجاز، والتعامل مع المواقف المختلفة. وترتبط سلباً مع شعور الفرد بالتوتر والخوف والنفور الذاتي. (Penly & Tomaka, 2002)

العصابية: Neuroticism:

يتسم أصحاب النمط العصابي بالسمات الانفعالية السلبية كالقلق والعدوانية والاكنتاب. كما يتسمون بعدم استقرارهم العاطفي وعدم رضاهم عن ذواتهم وصعوبة تكيفهم مع الحياة والشعور بعدم القدرة على مساعدة الآخرين. (Zhang, 2006) وترتبط الشخصية العصابية إيجابياً مع كلاً من الضغوط والمشاعر السلبية كالقلق والخوف وسلبياً مع كلاً من الإنجاز وتقدير الذات. (Bruk & Allen, 2003)

المقبولية: Agreeableness:

يتسم الأفراد الذين يتميزون بهذه السمة بأن لديهم ميلاً لإجهااد أنفسهم في محاولة لمساعدة الآخرين وإرضائهم سواءً زملاء العمل أو الأصدقاء أو الأهل. (Bruk)

(Allen, 2003 &). والمقبولية تعكس الدرجة التي يكون عليها الأفراد متعاونين ومتحمسين مقابل كونهم عدائيين ومنكاسلين (Salgado,2007). وترتبط المقبولية (الطيبة) ايجابياً مع إحساس الفرد بالسعادة ودعمه الاجتماعي للآخرين. (Penly & Tomaka, 2002)

الضمير اليقظ: Conscientiousness:

يتسم أفراد هذا النمط بسلوكهم الجاد وتصرفهم وفقاً لما يمليه عليهم ضميرهم، كما يمتاز أفرادهم بضبط الذات والتأني والروية والمناضلة من أجل الإنجاز. (الأنصاري، ٢٠٠٢) كما يتسم الأفراد ذوو الضمير اليقظ بأن لديهم مثابرة لتحقيق أهدافهم المرجوة وحذرهم وتركيزهم أثناء أدائهم للمهام المختلفة. (أبو هاشم، ٢٠١٠)

الانفتاح: Openness:

يتسم أصحاب هذا النمط بحبهم للاستطلاع والطموح والمنافسة، والأفراد الذين يحصلون على درجة مرتفعة على هذه السمة فإن ذلك يدل على أنهم يتسمون بالخيال والابتكار ويبحثون عن المعلومات الثقافية والتعليمية بأنفسهم. (دردير، ٢٠٠٤) ويرتبط الانفتاح على الخبرة ايجابياً مع الإنجاز الأكاديمي (Chamorro-Premnzic & Furnhams, 2008).

واجرائياً تعرّف سمات الشخصية في البحث الحالي بأنها: مجموع الدرجات الكلية التي يحصل عليها أفراد العينة على كل عامل من العوامل الخمسة الكبرى في المقياس المستخدم في البحث الحالي.

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية البحث في التحقق من طبيعة العلاقة بين الاتجاهات وسمات الشخصية لدى القيادات وأعضاء هيئة التدريس وأعضاء الهيئة الإدارية في الجامعة. وينطوي هذا الجانب على أهمية نظرية وأخرى تطبيقية.

فمن الناحية النظرية: فبالرغم من تعدد الدراسات والبحوث الأجنبية التي تناولت هذا المجال بالدراسة، إلا أن الدراسات والبحوث على البيئة العربية بشكل عام وعلى البيئة السعودية بشكل خاص لا تزال محدودة وتحتاج إلى المزيد من الدراسة والتحليل مما يزيد من أهمية البحث الحالي.

حيث أن نتائج البحث الحالي قد تساعد في تقديم المزيد من الأدلة على الافتراض القائل بوجود تأثير لسمات الشخصية والتي تتسم بالثبات النسبي، في تكوين الاتجاهات الإيجابية والسلبية نحو القيادة النسائية وتأثيرها على أداء وإنتاجية كلاً من

الرئيس(القائد) والمرؤوس. كما وأن أهمية الدراسة تكمن في تناول موضوع القيادة بوصفها أحد العناصر الأساسية في رفع مستوى الكفاءة الداخلية والخارجية للأفراد في مؤسسات التعليم العالي وتحسين جودة ونوعية مخرجاتها. فضلاً عن أن نتائج الدراسة قد تساعد في تسليط الضوء على ما قد تواجهه القيادات الأكاديمية النسائية من تحديات قد تحول دون قيامها بدورها القيادي بكفاءة.

ومن الناحية التطبيقية: فإن أهمية نتائج البحث تكمن في تصميم مقياس نفسي لقياس الاتجاهات نحو القيادة النسائية، كما وتظهر أهمية تطبيقية بارزة تتمثل في مساعدة متخذي القرار عند اختيار القادة الأكاديميين أو الإداريين بما يحقق فعالية الأداء المؤسسي، وتحديد الاحتياجات التدريبية لكلاً من الرئيس (القائد) والمرؤوس لتطوير مهارات كلاً منهما للقيام بدوره بشكل يساهم في تحسين أدائه وزيادة إنتاجيته.

منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي لمناسبته لطبيعة هذه الدراسة. حيث تم استقصاء آراء أعضاء الهيئة الأكاديمية والهيئة الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن حول اتجاهاتهم نحو القيادة النسائية والكشف عن علاقة ذلك بسماتهم الشخصية من وجهة نظرهم.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة الأكاديمية والهيئة الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن، وذلك في نهاية العام الدراسي (٢٠١٨ - ٢٠١٩م).

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة الكلية من (٢٠٠) مبحوثاً، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية المتاحة من مجتمع الدراسة، وبعد إتمام عملية جمع البيانات وصلت حصيلة الجمع إلى (١٩٨) استبانة. استبعد منها (استبانتي) بسبب عدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي لكي تصبح عينة الدراسة التي تم إجراء التحليل الإحصائي عليها (١٩٦) مبحوثاً، ويبين الجدول رقم (١) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئة التي ينتمي إليها المبحوث، والخبرة في العمل كقائد(رئيس)، ونوع الخبرة في العمل (كمروؤوس).

جدول رقم (١): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئة التي ينتمي إليها المبحوث، والخبرة في العمل كقائد(رئيس)

المجموع	النسبة المئوية	العدد	المتغير	
196	75.0	147	عضو هيئة أكاديمية	الفئة التي ينتمي إليها المبحوث
	25.0	49	عضو هيئة إدارية	
196	45.4	89	لديّ خبرة في العمل كقائد	الخبرة في العمل كقائد(رئيس)
	54.6	107	ليس لديّ خبرة في العمل كقائد	
196	13.3	26	عضو هيئة إدارية	نوع الرئيس في العمل
	86.7	170	عضو هيئة تعليمية	

أدوات الدراسة:

١- مقياس الاتجاهات نحو القيادة النسائية من إعداد الباحثة.

إجراءات إعداد المقياس:

بالنظر إلى عدم توافر مقياس في هذا المجال - في حدود علم الباحثة - في المجتمع السعودي، سيتم بناء مقياس لتحقيق أهداف الدراسة، وذلك من خلال الاطلاع على الإرث الأدبي المتاح عربياً وأجنبياً والاطلاع على المقاييس التي تطرقت له في الدراسات المختلفة كما في دراسة كلاً من:

(الدوري، ٢٠٠٣)، (رضوان، ٢٠٠٤)، (الجندي، ٢٠٠٩)، (Filla & Larimer, 2011)، (Larimer, 2011)، (Fila & Larimer, 2011)، (Ali & et al., 2013)، (Norah Alawzan, 2017). والتي استخدم فيها أو تم تصميم مقياس لقياس الاتجاهات نحو المرأة كقائد. وقد تكون المقياس في صورته الأولية من (٤٣) فقرة، وبعد عرض المقياس لمجموعة من المختصين والخبراء أصبح المقياس يتكون في صورته النهائية من (٤٠) فقرة، موزعة على الأبعاد الستة، وتمثل كلاً منها عدد من العبارات تتراوح ما بين (٥-٨) فقرات، وهذه الأبعاد هي:

جدول رقم (٢): يوضح أرقام الفقرات الخاصة بكل بعد من أبعاد الاتجاهات نحو القيادة الأكاديمية النسائية

رقم البعد	القيمة	فقرات البعد	الفقرات السلبية	عدد الفقرات
الأول	الخصائص الفسولوجية للمرأة	١-٧-١٣-١٩ ٢٥-٣١-٣٦	١-٧-١٣ ١٩-٢٥-٣١ ٣٦	٧
الثاني	قدرة المرأة على القيام بالعمل القيادي	٢-٨-١٤-٢٠ ٢٦-٣٢	٢٠	٦
الثالث	الفروق بين الجنسين في العمل القيادي	٣-٩-١٥-٢١ ٢٧-٣٣-٣٧	٣٣	٧
الرابع	تولي المرأة للعمل القيادي	٤-١٠-١٦-٢٢ ٢٨-٣٤-٣٨	٤-١٠-١٦ ٢٢-٢٨-٣٤ ٣٨	٧
الخامس	أسلوب المرأة في العمل القيادي	٥-١١-١٧-٢٣ ٢٩-٣٥-٣٩-٤٠	٥-١١-٣٥ ٣٩-٤٠	٨
السادس	سمات المرأة في العمل القيادي	٦-١٢-١٨-٢٤ ٣٠	٣٠	٥

تصحيح المقياس:

استخدمت الباحثة مقياس (ليكرت الخماسي) المتدرج والذي يحدد درجة المبحوث على المقياس في ضوء درجة موافقته أو عدم موافقته على بنود المقياس. وقد بنيت الفقرات بالاتجاه الإيجابي والسلبي، وأعطيت الأوزان للفقرات كما هو آت (موافق بشدة: خمس درجات، موافق: أربع درجات، أحياناً: ثلاث درجات. أرفض: درجتين. أرفض بشدة: درجة واحدة)، بحيث تحصل الاستجابة (موافق بشدة) على درجة واحدة، والاستجابة (موافق) على درجتين، والاستجابة (أحياناً) على ٣ درجات، والاستجابة (أرفض) على ٤ درجات، والاستجابة (أرفض بشدة) على ٥ درجات، كما هو الحال في العبارة: أتفق مع الرأي المعارض لوجود المرأة الأكاديمية في العمل القيادي.

صدق المقياس:

أولاً: الصدق الظاهري:

استخدمت الباحثة صدق المحكمين وذلك بعرض المقياس على (٦) محكمين من ذوي الخبرة والاختصاص بهدف التأكد من مناسبة الأداة لما أعدت من أجله وسلامة صياغة الفقرات وانتماء كل منها للمجال الذي وضعت فيه.

ثانياً: صدق البناء:

كذلك تم التأكد من صدق الأداة من خلال حساب مصفوفة ارتباط فقرات الأداة مع الدرجة الكلية لأداة الدراسة، وذلك كما هو واضح في جدول رقم (٣) والذي بين أن جميع قيم معاملات الارتباط للفقرات مع الدرجة الكلية للأداة دالة إحصائياً، مما يشير إلى صدق البناء لفقرات الأداة وأنها تشترك معاً في قياس الاتجاهات نحو القيادة النسائية.

جدول رقم (٣): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات مقياس الاتجاهات نحو القيادة النسائية مع الدرجة الكلية لكل بعد من أبعاد المقياس

الفروق بين الجنسين في العمل القيادي			قدرة المرأة على القيام بالعمل القيادي			الخصائص الفسيولوجية للمرأة		
الدلالة الإحصائية	قيمة ر	الفقرات	الدلالة الإحصائية	قيمة ر	الفقرات	الدلالة الإحصائية	قيمة ر	الفقرات
٠,٠٠٠	0.593**	١	٠,٠٠٠	0.416**	١	٠,٠٠٠	0.349**	١
٠,٠٠٠	0.522**	٢	٠,٠٠٠	0.372**	٢	٠,٠٠٠	405.2**	٢
٠,٠٠٠	0.367**	٣	٠,٠٠٠	0.498**	٣	٠,٠٠٠	0.311**	٣
٠,٠٠٠	0.470**	٤	0.025	0.194*	٤	٠,٠٠٠	0.392**	٤
٠,٠٠٠	0.600**	٥	٠,٠٠٠	0.467**	٥	٠,٠٠٠	0.561**	٥
٠,٠٠٠	0.535**	٦	٠,٠٠٠	0.671**	٦	0.007	0.231**	٦
0.006	0.238**	7				٠,٠٠٠	0.402**	٧

تولي المرأة للعمل القيادي			أسلوب المرأة في العمل القيادي			سمات المرأة في العمل القيادي		
الفقرات	قيمة ر	الدلالة الإحصائية	الفقرات	قيمة ر	الدلالة الإحصائية	الفقرات	قيمة ر	الدلالة الإحصائية
١	0.405**	0.000	١	0.367**	٠,٠٠٠	١	0.500**	٠,٠٠٠
٢	0.527**	٠,٠٠٠	٢	0.432**	0.000	٢	0.395**	٠,٠٠٠
٣	0.477**	٠,٠٠٠	٣	0.530**	٠,٠٠٠	٣	0.432**	٠,٠٠٠
٤	0.415**	0.000	٤	0.471**	٠,٠٠٠	٤	0.622**	٠,٠٠٠
٥	0.357**	0.000	٥	0.452**	0.000	٥	0.650**	٠,٠٠٠
٦	0.227**	٠,٠٠٩	٦	0.636**	٠,٠٠٠			
٧	0.455**	٠,٠٠٠	٧	0.416**	٠,٠٠٠			
			8	0.586**				

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (٣) إلى أن جميع قيم ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للأداة دالة إحصائياً وبدرجة عالية إلى عالية جداً، مما يشير إلى تجانس الفقرات الأداة وأنها تشترك معاً في قياس الاتجاهات نحو القيادة النسائية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية والهيئة الأكاديمية.

ثبات المقياس:

قامت الباحثة بحساب ثبات الاتساق الداخلي لمقياس الاتجاهات نحو القيادة النسائية على الدرجة الكلية وجميع الأبعاد المكونة لمقياس الاتجاهات نحو القيادة النسائية حيث تم حساب الثبات لأداة الدراسة بأبعادها المختلفة وذلك بحساب معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وقد جاءت النتائج كما هي واضحة في الجدول رقم (٤).

جدول (٤): نتائج معامل ثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لأداة الدراسة بأبعادها المختلفة

الرقم	القيمة	عدد الفقرات	قيمة Alpha
البعد الأول	الخصائص الفسيولوجية للمرأة	٧	0.622
البعد الثاني	قدرة المرأة على القيام بالعمل القيادي	٦	0.780
البعد الثالث	الفروق بين الجنسين في العمل القيادي	٧	0.721
البعد الرابع	تولي المرأة للعمل القيادي	٧	0.702

0.663	٨	أسلوب المرأة في العمل القيادي	البعد الخامس
0.734	٥	سمات المرأة في العمل القيادي	البعد السادس
0.798	٤٠	الدرجة الكلية للاتجاهات	

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (٤) إلى أن أداة الدراسة بأبعادها المختلفة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، حيث تراوحت درجات الثبات بين (٦٢%) وبين (٧٨%)، معبرة عن درجة جيدة من الثبات. أما على الدرجة الكلية فقد بلغت قيمة الثبات (٨٠%) معبرة عن درجة عالية من الثبات.

٢- مقياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية المطور (الصورة القصيرة)، إعداد الشوربجي والحربي، ٢٠١١م وذلك لقياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية:

بعد إطلاع الباحثة على عدد من الدراسات السابقة والأدوات المستخدمة وعلى الأدب التربوي المتعلق بموضوع الدراسة وأهدافها وفروضها قامت بتبني مقياس (الشوربجي والحربي، ٢٠١١)، وقد تكون المقياس في صورته النهائية من (٢٥) فقرة موزعة على خمس سمات شخصية والجدول رقم (٥) يوضح أرقام الفقرات الخاصة بكل بعد من سمة من سمات الشخصية.

جدول رقم (٥): يوضح أرقام الفقرات الخاصة بكل بعد من سمة مقياس سمات الشخصية

الرقم	السمة	فقرات البعد	الفقرات السلبية	عدد الفقرات
السمة الأولى	الانبساطية	١ - ٥	-	٥
السمة الثانية	العصابية	٦ - ١٠	-	٥
السمة الثالثة	الضمير الحي	١١ - ١٥	١٤، ١٥	٥
السمة الرابعة	المقبولية	١٦ - ٢٠	١٦، ١٧، ١٨، ١٩	٥
السمة الخامسة	الانفتاح	٢١ - ٢٥	-	٥

وقد تم بناء عبارات المقياس بالشكل المغلق الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل عبارة. تمت الاستجابة نحو هذه العبارات وفق تدرج رباعي (مقياس ليكرت Likert) لتحديد درجة الانطباق (٤ تنطبق تماما، ٣ تنطبق كثيرا، ٢ تنطبق قليلاً، ١ لا تنطبق تماماً). بحيث تكون الدرجات ١،٢،٣،٤ على الترتيب إذا كانت موجبة، في حين تأخذ الدرجات ٤،٣،٢،١ على الترتيب إذا كانت سالبة وبالتالي فإن الدرجة المرتفعة تشير إلى توافر السمة لدى الفرد بدرجة كبيرة، والدرجة المنخفضة تشير إلى توافر السمة لدى بدرجة صغيرة.

صدق وثبات مقياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية:

قام معدا المقياس (الشوربجي والحربي، ٢٠١١) بالتحقق من صدقه وذلك من خلال عرض مفردات المقياس على متخصصين في المجال للتحقق من مناسبة صياغة مفرداته لعينة البحث والمتغير النفسي الذي تقيسه. كما تم حساب صدق المقاييس باستخدام التحليل العاملي الاستكشافي لمصفوفة معاملات الارتباط بين درجات مفردات كل مقياس لدى عينة البحث الاستطلاعية (ن=٢٢٠ طالباً). وأشارت النتائج إلى تمتع مقاييس الشخصية بدرجة عالية من الصدق.

كما قام الباحثان بحساب ثبات مقاييس الشخصية، حيث بلغت معاملات الثبات ٠,٦٦٢, ٠,٧٣٧, ٠,٧٤٩, ٠,٧٧٢, ٠,٧٠٩, لمقاييس الانبساطية والعصابية والضمير اليقظ والمقبولية والافتتاح على التوالي، وهي تشير إلى تمتع تلك المقاييس بدرجة جيدة من الثبات.

ولأغراض البحث الحالي قامت الباحثة بحساب صدق مقياس سمات الشخصية على عينة البحث الحالي على النحو التالي:

أولاً: صدق البناء:

تمّ التحقق من الصدق بحساب مصفوفة ارتباط فقرات الأداة مع الدرجة الكلية، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (٦) والتي بينت أن جميع قيم معاملات الارتباط للفقرات مع الدرجة الكلية لكل فقرة دالة إحصائياً، مما يشير إلى تمتع الأداة بصدق البناء، وأنها تشترك معاً في قياس سمات الشخصية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والهيئة الإدارية.

جدول رقم (٦): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات سمات الشخصية مع الدرجة الكلية لكل سمة من سمات المقياس

الضمير الحي			العصابية			الانبساطية		
الدلالة الإحصائية	قيمة ر	الفقرات	الدلالة الإحصائية	قيمة ر	الفقرات	الدلالة الإحصائية	قيمة ر	الفقرات
٠,٠٠٠	.727**	١	٠,٠٠٠	.705**	١	٠,٠٠٠	.736**	١
٠,٠٠٠	.811**	٢	٠,٠٠٠	.784**	٢	٠,٠٠٠	.775**	٢
٠,٠٠٠	.853**	٣	٠,٠٠٠	.861**	٣	٠,٠٠٠	.722**	٣
٠,٠٠٠	.٦٨٠**	٤	٠,٠٠٠	.721**	٤	٠,٠٠٠	.723**	٤
			٠,٠٠٠	.798**	٥	٠,٠٠٠	.710**	٥
			الافتتاح			المقبولية		
			الدلالة الإحصائية	قيمة ر	الفقرات	الدلالة الإحصائية	قيمة ر	الفقرات
			٠,٠٠٠	.668**	١	٠,٠٠٠	.746**	١
			٠,٠٠٠	.755**	٢	٠,٠٠٠	.595**	٢
			٠,٠٠٠	.653**	٣	٠,٠٠٠	.735**	٣
			٠,٠٠٠	.687**	٤	٠,٠٠٠	.629**	٤
			٠,٠٠٠	.617**	٥	٠,٠٠٠	.686**	٥

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (٦) إلى أن جميع قيم ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للأداة دالة إحصائياً وبدرجة عالية جداً، مما يشير إلى صدق البناء لفقرات الأداة وأنها تشترك معاً في قياس سمات الشخصية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الأكاديمية والهيئة الإدارية.

ثبات المقياس:

قامت الباحثة بحساب الثبات لمقياس سمات الشخصية على الدرجة الكلية والأنماط المكونة لمقياس سمات الشخصية حيث تم حساب الثبات لأداة الدراسة بأبعادها المختلفة بحساب معادلة الثبات ألفا (Cronbach Alpha)، وقد جاءت النتائج كما هي واضحة في الجدول (7).

جدول (7): نتائج معامل ثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لأداة الدراسة بأبعادها المختلفة

الرقم	السمة	عدد الفقرات	قيمة Alpha
السمة الأولى	العصابية	٥	٧٨٥٠.
السمة الثانية	الانبساطية	٥	٨٢٠٠.
السمة الثالثة	الضمير الحي	٤	٠,٧٨٧
السمة الرابعة	المقبولية	٥	٠,٧٥٢
السمة الخامسة	الانفتاح	٥	٠,٨٠٢

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (٧) إلى أن أداة الدراسة بأبعادها المختلفة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، حيث تراوحت درجات الثبات بين (٧٥%) وبين (٨٢%)، مما يشير إلى تمتع الأداة بدرجة عالية من الثبات.

نتائج الدراسة

نتائج السؤال الأول:

ما الاتجاهات نحو القيادة النسائية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية والهيئة الأكاديمية في جامعة الاميرة نورة بنت عبدالرحمن؟

للإجابة عن سؤال البحث الأول تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاتجاهات نحو القيادة النسائية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية والهيئة الأكاديمية في جامعة الاميرة نورة بنت عبدالرحمن، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (٨).

جدول رقم (٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات أعضاء الهيئة الأكاديمية والإدارية

الدرجة	النسبة المئوية	انحراف معياري	المتوسط الحسابي	العدد	النمط	البعد
متوسطة	59.42	.41٠	2.97	196	الخصائص الفسيولوجية للمرأة	الأول
متوسطة	62.07	٣.5٠	3.10	196	قدرة المرأة على القيام بالعمل القيادي	الثاني
متوسطة	61.94	٣.5٠	١٠3.	196	الفروق بين الجنسين في العمل القيادي	الثالث
متوسطة	58.57	٨.4٠	٣2.9	196	تولي المرأة للعمل القيادي	الرابع
متوسطة	59.41	٤.4٠	2.97	196	أسلوب المرأة في العمل القيادي	الخامس
متوسطة	64.69	٣.6٠	3.23	196	سمات المرأة في العمل القيادي	السادس
متوسطة	61.02	١.3٠	3.05	196	الدرجة الكلية للاتجاهات	

يتضح من الجدول رقم (٨) أن الدرجة الكلية للاتجاهات نحو القيادة النسائية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الأكاديمية والهيئة الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن جاءت بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية للاتجاهات (٣,٠٥) ونسبة مئوية مقدارها (٦١%). أما عن أهم الاتجاهات فقد تمثلت في البعد السادس (سمات المرأة في العمل القيادي) بمتوسط حسابي قدره (٣,٢٣) معبراً عن درجة متوسطة، وجاء في المرتبة الثانية البعد الثاني والثالث (قدرة المرأة على القيام بالعمل القيادي، والفروق بين الجنسين في العمل القيادي) بمتوسط حسابي قدره (٣,١٠) لكل منهما، معبراً عن درجة متوسطة، وجاء في المرتبة الثالثة البعد الأول والخامس (الخصائص الفسيولوجية للمرأة، وأسلوب المرأة في العمل القيادي) بمتوسط حسابي قدره (٢,٩٧) لكل منهما معبراً عن درجة متوسطة أيضاً، في حين جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة البعد الرابع (تولي المرأة للعمل القيادي) بمتوسط حسابي قدره (٢,٩٣) معبراً عن درجة متوسطة أيضاً.

وترى الباحثة أن الاتجاه نحو المرأة وفقاً لهذه النتيجة والتي جاءت بدرجة متوسطة تعني أنه وبالرغم من التطورات التي طرأت على تقسيم العمل الاجتماعي

حسب النوع في مجتمع المملكة العربية السعودية نتيجةً للتغيرات السريعة المتلاحقة اجتماعياً وثقافياً واقتصادياً في حصول المرأة على فرص متكافئة في مجالات العمل المختلفة، إلا أن النظرة حول أحقيتها ومناسبتها للعمل القيادي، لا زالت في جوهرها متأثرةً بالصورة النمطية السائدة. حيث أن أعداد النساء في سوق العمل السعودي قد تضاعف في فترة قصيرة، إلا أن هذه الزيادة المطردة تسير بشكل أفقي ولا ترتفع بشكل رأسي مماثل في المقابل. حيث أكدت نتائج البنك العالمي للعام (٢٠١٦) أن المرأة تمثل فقط ٣٩,٦% من إجمالي القوى العاملة في العالم.

وهذا يتطلب المزيد من التمكين للمرأة، ومواجهة تحديات نقص التمكين المختلفة سواءً كانت ثقافية أو ذاتية أو مادية أو تقنية أو من خلال برامج التأهيل والإعداد للقيادات، وغيرها من مختلف التحديات التي تعتبر من المعوقات التي تحول دون ممارسة المرأة لدورها القيادي وفقاً لما لديها من سمات وقدرات ومهارات، وليس وفقاً لما هو سائد بأنها قادرة أو غير قادرة على القيام به.

ولقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Ali et al., 2013) والتي كشفت عن أن اتجاهات الباكستانيين نحو المرأة في مركز القيادة لم تكن إيجابية ولم تكن سلبية، وقد تم عزو ذلك إلى تحول أوضاع المرأة في القرنين الماضيين فضلاً عن تغيير الصورة النمطية للمرأة عما كانت عليه وأنها أصبحت أكثر نشاطاً في مجالات العمل الرجال إلى حد ما. كما جاءت نتيجة الدراسة متفقة مع نتائج كلاً من (Alfawzan, 2017) و (Elamin & Omair, 2010).

وعلى مستوى أبعاد المقياس ووفقاً للترتيب الذي جاءت عليه حسب استجابة أفراد العينة، تعزو الباحثة كون بعد (سمات المرأة في العمل القيادي) مثل أهم الاتجاهات محتلاً المرتبة الأولى إلى إيمان المرأة بنظيرتها المرأة من حيث اتسامها بالعقلانية في تعاملاتها مع المواقف المختلفة واتخاذها للقرارات. ويشير ذلك إلى تغيير النظرة السابقة إلى حد ما نحو المرأة وقدرتها على التحكم بعواطفها في مجال العمل ومرونتها وقوة شخصيتها في ميدان العمل. وهذه النتيجة جاءت متفقة مع دراسة كلاً من: (خيال، ٢٠١٦) و (مجاهد، ٢٠٠٩) و (Filla & Larimer, 2011) و (Alfawzan, 2017) وفي المرتبة الثانية، فقد احتل البعدان الثاني والثالث هذا الترتيب للتأكيد على ثقة المرأة بقدرتها في محل القيادة على التخطيط واتخاذ القرارات وإدارة الأزمات وحل المشكلات الإدارية واستخدام الوسائل الحديثة في تنظيم وإنجاز عملها. وقد جاءت هذه النتيجة متفقة مع توصلت إليه دراسة (جدوالي، ٢٠١٢) في أن المرأة لديها القدرة على تسيير المؤسسات التعليمية ومختلف المؤسسات الاقتصادية.

أما في المرتبة الثالثة فقد جاء البعدان الأول والخامس للدلالة على أن المرأة موقنة بأن ما لديها من خصائص فسيولوجية قد يكون ذو تأثير على إنتاجيتها وقدرتها على التوفيق بين عملها القيادي وأسررتها. وقد رأى الفلسطينيون أن المفهوم والاتجاه الأول الذي يميلون إليه بنسبة عالية هو أن المرأة يجب أن تعمل في وظائف تستطيع القيام بواجباتها المنزلية كما كشفت نتائج دراسة (مجاهد، ٢٠٠٩)

وفي المرتبة الرابعة والأخيرة جاء البعد الرابع والمتمثل في تولي المرأة للعمل القيادي والذي يبرز بهذا الترتيب المتأخر الذي جاء فيه وبشكل واضح التغير البارز في إحساس المرأة بنظرة المجتمع بشكل عام وشريك المرأة وهو الرجل بشكل خاص وفي تقبلهم لفكرة تولي المرأة للعمل القيادي. كما يؤكد احتلال هذا البعد لأسفل الترتيب كذلك إلى تغير النظرة النمطية بعدم قدرة المرأة على تولي العمل القيادي بسبب نقص كفاءتها وأهليتها لذلك. حيث أظهرت نتائج دراسة (الشهابي ونجد، ٢٠٠١) إلى أن من أهم المشكلات التي تؤثر في تبوء المرأة للموقع القيادي قد تمثلت في تدني النظرة لعمل المرأة وعدم القناعة بقدرتها على تحمل المسؤولية وافتقارها للمؤهلات والخبرات المطلوبة.

وقد جاءت نتيجة الدراسة الحالية مخالفة لما توصلت إليه نتائج بعض الدراسات من استمرار وجود اتجاه سلبي نحو المرأة في موقع القيادة كما في دراسة (Guney & et.al.,2006) كما جاءت مخالفة كذلك لنتائج دراسات كشفت عن وجود اتجاه إيجابي نحو القيادة النسائية مثل دراسة (الدوري، ٢٠٠٣) و(عسكر وأحمد، ٢٠٠٣) و(عيسى، ٢٠٠٦) و(Batool & Taher, 2015) و(Moldovan,2015) و(Chullen & et al.,2017).

نتائج السؤال الثاني:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) في متوسطات الاتجاهات نحو القيادة النسائية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والهيئة الإدارية تعزى لمتغيرات (الفئة التي ينتمي إليها المبحوث، الخبرة في العمل كقائد(رئيس)، والرئيس في العمل؟

وانبثق عن هذا السؤال الفرضيات الصفرية (١ - ٣) وفيما يلي نتائج فحصها:

نتائج الفرض الأول:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) في متوسطات الاتجاهات نحو القيادة النسائية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والهيئة الإدارية تعزى لمتغير الفئة التي ينتمي إليها المبحوث.

للتحقق من صحة الفرض الأول استخدمت الباحثة اختبار ت (t-test)، كما هو واضح في الجدول رقم (٩).

جدول رقم (٩). نتائج اختبار ت (t-test) للفروق في المتوسطات الحسابية الكلية للاتجاهات نحو القيادة النسائية تبعا لمتغير الفئة التي ينتمي إليها المبحوث

الأمط	الفئة التي ينتمي إليها المبحوث	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت المحسوبة	درجات الحرية	الدالة الإحصائية
الخصائص الفسيولوجية للمرأة	عضو هيئة أكاديمية	147	٦2.9	٤٠.٠	.683٠-	194	.496٠
	عضو هيئة إدارية	49	١3.0	٦.4٠			
قدرة المرأة على القيام بالعمل القيادي	عضو هيئة أكاديمية	147	3.15	.54٠	2.242	194	*.026٠
	عضو هيئة إدارية	49	٦2.9	٥.4٠			
الفروق بين الجنسين في العمل القيادي	عضو هيئة أكاديمية	147	3.11	.51٠	.728٠	194	.467٠
	عضو هيئة إدارية	49	٥3.0	٦.5٠			
تولي المرأة للعمل القيادي	عضو هيئة أكاديمية	147	٢2.9	.44٠	.618٠-	194	.537٠
	عضو هيئة إدارية	49	٧2.9	.57٠			
أسلوب المرأة في العمل القيادي	عضو هيئة أكاديمية	147	3.00	.42٠	1.687	194	.093٠
	عضو هيئة إدارية	49	2.88	٧.4٠			
سمات المرأة في العمل القيادي	عضو هيئة أكاديمية	147	٣3.2	.64٠	.184٠-	194	.855٠
	عضو هيئة إدارية	49	٥3.2	.58٠			
الدرجة الكلية للاتجاهات	عضو هيئة أكاديمية	147	3.06	.29٠	.863٠	194	.389٠
	عضو هيئة إدارية	49	٢3.0	.35٠			

*دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$.

** دالة إحصائية بدرجة عالية عند مستوى $(\alpha \geq 0.01)$.

يتبين من الجدول رقم (٩) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في متوسطات الاتجاهات نحو القيادة النسائية لدى أعضاء الهيئة الإدارية والهيئة الأكاديمية تعزى لمتغير الفئة التي ينتمي إليها المبحوث على الدرجة

الكلية للاتجاهات وباقي الأبعاد الأخرى باستثناء بعد (قدرة المرأة على القيام بالعمل القيادي) حيث كانت الفروق على هذا البعد لصالح (عضو هيئة أكاديمية)، إذ بلغ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية لدى (عضو هيئة أكاديمية) (٣,٠٦)، بينما بلغ المتوسط الحسابي لدى (عضو هيئة إدارية) (٣,٠٢) كما تبين أن قيمة (ت) المحسوبة (٠,٨٦٣) عند مستوى الدلالة (٠,٣٨٩)، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (٩). وبناء عليه تم قبول الفرض الصفري الأول على الدرجة الكلية وجميع الأبعاد الأخرى، بينما تم رفضها على بعد (قدرة المرأة على القيام بالعمل القيادي).

وتعزو الباحثة عدم وجود فروق في الاتجاهات نحو القيادة الأكاديمية النسائية باختلاف الفئة التي ينتمي لها المبحوث، أي كون المرأة ضمن الهيئة الأكاديمية أو ضمن الهيئة الإدارية لم يؤثر في تكوين اتجاهاتها نحو نظيرتها المرأة في موقع القيادة أن لكليهما نفس التصورات والآراء من خلال عملهما في ميادين العمل المختلفة، فكلاهما تشتركان في الإيمان بأهمية دور المرأة القيادي، وضرورة تقديم الدعم والمساندة لها ومساعدتها في تمكين نفسها أسوة بالرجل القيادي. وقد يكون لتواجد الفئتين في نفس مكان العمل وتعرضهما لنفس الخبرات ما ساهم في الإحساس بنظرة المجتمع التقليدية في دور المرأة وقضايا النوع الاجتماعي. وعلى الرغم من اختلاف درجاتهم العلمية إلا أن النتيجة تؤكد بأن ذلك لم يكن ذا تأثير في مشاركتها لنفس الاتجاه، باستثناء بعد (قدرة المرأة على القيام بالعمل القيادي). وتفسر الباحثة مرجعية هذا الاختلاف بين الفئتين لصالح أعضاء الهيئة الأكاديمية بأنه قد يكون ناتجاً عن أن أعضاء الهيئة الأكاديمية ونتيجة للدرجات العلمية العالية والخبرات التي يحملنها والدورات التي يتلقينها أصبح لديهن ثقة وثبات أكبر بقدرتهن على القيام بالعمل القيادي. وقد كشفت دراسة (Nitzl & Hirsch, 2016) عن أن امتلاك " القدرة " لدى الرئيس احتلت المرتبة الأولى في عوامل بناء الثقة بين الرئيس والمرؤوس في علاقتهما الوظيفية. ولعل تباين الكثير من النساء من حملة الدراسات العليا لمناصب إدارية ووزارية واستشارية على مستوى المملكة من وجهة نظر الباحثة، قد ساهم في تدعيم هذا التوجه وساهم في تغيير الصورة النمطية التي رسمها لها المجتمع. وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة (الرقب، ٢٠٠٩) و (Alfawzan, 2017) في عدم وجود فروق في تقديرات العاملين في مؤسسات التعليم العالي نحو ممارسة المرأة للسلوك القيادي مرجعها التصنيف الوظيفي.

نتائج الفرض الثاني:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ في متوسطات الاتجاهات نحو القيادة النسائية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والهيئة الإدارية تعزى لمتغير الخبرة في العمل كقائد(رئيس).

للتحقق من صحة الفرض الثاني استخدمت الباحثة اختبار ت (t-test)، كما هو واضح في الجدول رقم (١٠).

جدول رقم (١٠): نتائج اختبار ت (t-test) للفروق في المتوسطات الحسابية الكلية للاتجاهات نحو القيادة النسائية

الأتماط	الخبرة في العمل كقائد(رئيس)	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت المحسوبة	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
الخصائص الفسيولوجية للمرأة	لدي خبرة في العمل كقائد	89	٦2.9	٤.4٠	.585٠-	194	.559٠
	ليس لدي خبرة في العمل كقائد	107	٩2.9	٤٠.٠			
قدرة المرأة على القيام بالعمل القيادي	لدي خبرة في العمل كقائد	89	١٠3.	٥٠.٠	.109٠-	194	.914٠
	ليس لدي خبرة في العمل كقائد	107	١3.1	.55٠			
الفروق بين الجنسين في العمل القيادي	لدي خبرة في العمل كقائد	89	٦3.0	٢.5٠	.952٠-	194	.342٠
	ليس لدي خبرة في العمل كقائد	107	٣3.1	٣.5٠			
تولي المرأة للعمل القيادي	لدي خبرة في العمل كقائد	89	٣2.9	.41٠	.064٠-	194	.949٠
	ليس لدي خبرة في العمل كقائد	107	2.93	.52٠			
أسلوب المرأة في العمل القيادي	لدي خبرة في العمل كقائد	89	٢2.9	.45٠	-1.616	194	.108٠
	ليس لدي خبرة في العمل كقائد	107	٢3.0	٢.4٠			
سمات المرأة في العمل القيادي	لدي خبرة في العمل كقائد	89	٤3.2	.62٠	.026٠	194	.980٠

الأنماط	الخبرة في العمل كقائد(رئيس)	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت المحسوبة	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
	ليس لدي خبرة في العمل كقائد	107	3.23	.63٠			
الدرجة الكلية للاتجاهات	لدي خبرة في العمل كقائد	89	3.03	٩.2٠	.822٠-	194	.412٠
	ليس لدي خبرة في العمل كقائد	107	٧3.0	.32٠			

**

* دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$.

دالة إحصائية بدرجة عالية عند مستوى $(\alpha \geq 0.01)$.

يتبين من الجدول رقم (١٠) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في متوسطات الاتجاهات نحو القيادة النسائية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والهيئة الإدارية تعزى لمتغير الخبرة في العمل كقائد(رئيس) على الدرجة الكلية للاتجاهات وباقي الأبعاد الأخرى، إذ بلغ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية لدى الأعضاء الذين (لديهم خبرة في العمل كقائد) (٣,٠٣)، بينما بلغ المتوسط الحسابي لدى الأعضاء الذين (ليس لديهم خبرة في العمل كقائد) (٣,٠٧) كما تبين أن قيمة (ت) المحسوبة (٠,٨٢٢) عند مستوى الدلالة (٠,٤١٢)، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (١٠). وبناء عليه تم قبول الفرض الصفري الثاني على الدرجة الكلية وجميع الأبعاد الأخرى.

وترى الباحثة بأن هذه النتيجة تؤكد على أن المرأة باختلاف ما تحمله من خبرة عملية وممارستها للسلوك القيادي من عدمه، فهي تؤمن بمفهوم المساواة مع الرجل في مواقع القيادة وتؤمن بقدرتها أو نظيرتها في مركز القيادة على العمل القيادي. ليس هذا فحسب وإنما تساهم بهذا التوجه في تمكين المرأة واعطاءها الفرصة لثبت وجدارة قدرتها من حيث السمات والمهارات على تبوأ المناصب القيادية والنجاح فيها. فعدم ممارستها للدور القيادي لم يكن مصدر تشكيك في قدرة أي امرأة بأن تكون قائدة. وهذا يتفق مع نتيجة دراسة (عيسى، ٢٠٠٦) و (الرقب، ٢٠٠٩) في عدم وجود تأثير لمتغير الخبرة العملية. كما أن نتائج بعض الدراسات قد أكدت على عدم وجود تأثير لخبرة المرؤوس في العمل مع رئيس (امرأة) في تكوين اتجاهاته نحوها، كما في دراسة (Galanaki & et al., 2009).

نتائج الفرض الثالث:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ في متوسطات الاتجاهات نحو القيادة النسائية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والهيئة الإدارية تعزى لمتغير الرئيس في العمل.

للتحقق من صحة الفرض الثالث استخدمت الباحثة اختبار ت (t-test)، كما هو واضح في الجدول رقم (١٢).

جدول رقم (١٢): نتائج اختبار ت (t-test) للفروق في المتوسطات الحسابية الكلية للاتجاهات نحو القيادة النسائية تبعاً لمتغير الرئيس في العمل

الأنماط	الرئيس في العمل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت المحسوبة	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية																																																																				
الخصائص الفسيولوجية للمرأة	عضو هيئة إدارية	26	3.20	.45٠	3.145	194	**.002٠																																																																				
	عضو هيئة أكاديمية	170	٤2.9	٤٠.٠				قدرة المرأة على القيام بالعمل القيادي	عضو هيئة إدارية	26	3.38	٨.6٠	2.979	194	**.003٠	عضو هيئة أكاديمية	170	3.06	٩.4٠	الفروق بين الجنسين في العمل القيادي	عضو هيئة إدارية	26	3.09	.62٠	.094٠-	194	.925٠	عضو هيئة أكاديمية	170	١٠3.	.51٠	تولي المرأة للعمل القيادي	عضو هيئة إدارية	26	٥3.1	.49٠	2.565	194	*.011٠	عضو هيئة أكاديمية	170	٩٠2.	٧.4٠	أسلوب المرأة في العمل القيادي	عضو هيئة إدارية	26	3.01	٢.3٠	.549٠	194	.584٠	عضو هيئة أكاديمية	170	2.96	.45٠	سمات المرأة في العمل القيادي	عضو هيئة إدارية	26	3.48	.74٠	2.202	194	*.029٠	عضو هيئة أكاديمية	170	٢٠3.	.60٠	الدرجة الكلية للاتجاهات	عضو هيئة إدارية	26	3.22	٢.3٠	3.091	194	**.002٠
قدرة المرأة على القيام بالعمل القيادي	عضو هيئة إدارية	26	3.38	٨.6٠	2.979	194	**.003٠																																																																				
	عضو هيئة أكاديمية	170	3.06	٩.4٠				الفروق بين الجنسين في العمل القيادي	عضو هيئة إدارية	26	3.09	.62٠	.094٠-	194	.925٠	عضو هيئة أكاديمية	170	١٠3.	.51٠	تولي المرأة للعمل القيادي	عضو هيئة إدارية	26	٥3.1	.49٠	2.565	194	*.011٠	عضو هيئة أكاديمية	170	٩٠2.	٧.4٠	أسلوب المرأة في العمل القيادي	عضو هيئة إدارية	26	3.01	٢.3٠	.549٠	194	.584٠	عضو هيئة أكاديمية	170	2.96	.45٠	سمات المرأة في العمل القيادي	عضو هيئة إدارية	26	3.48	.74٠	2.202	194	*.029٠	عضو هيئة أكاديمية	170	٢٠3.	.60٠	الدرجة الكلية للاتجاهات	عضو هيئة إدارية	26	3.22	٢.3٠	3.091	194	**.002٠	عضو هيئة أكاديمية	170	٣3.0	٣٠.٠								
الفروق بين الجنسين في العمل القيادي	عضو هيئة إدارية	26	3.09	.62٠	.094٠-	194	.925٠																																																																				
	عضو هيئة أكاديمية	170	١٠3.	.51٠				تولي المرأة للعمل القيادي	عضو هيئة إدارية	26	٥3.1	.49٠	2.565	194	*.011٠	عضو هيئة أكاديمية	170	٩٠2.	٧.4٠	أسلوب المرأة في العمل القيادي	عضو هيئة إدارية	26	3.01	٢.3٠	.549٠	194	.584٠	عضو هيئة أكاديمية	170	2.96	.45٠	سمات المرأة في العمل القيادي	عضو هيئة إدارية	26	3.48	.74٠	2.202	194	*.029٠	عضو هيئة أكاديمية	170	٢٠3.	.60٠	الدرجة الكلية للاتجاهات	عضو هيئة إدارية	26	3.22	٢.3٠	3.091	194	**.002٠	عضو هيئة أكاديمية	170	٣3.0	٣٠.٠																				
تولي المرأة للعمل القيادي	عضو هيئة إدارية	26	٥3.1	.49٠	2.565	194	*.011٠																																																																				
	عضو هيئة أكاديمية	170	٩٠2.	٧.4٠				أسلوب المرأة في العمل القيادي	عضو هيئة إدارية	26	3.01	٢.3٠	.549٠	194	.584٠	عضو هيئة أكاديمية	170	2.96	.45٠	سمات المرأة في العمل القيادي	عضو هيئة إدارية	26	3.48	.74٠	2.202	194	*.029٠	عضو هيئة أكاديمية	170	٢٠3.	.60٠	الدرجة الكلية للاتجاهات	عضو هيئة إدارية	26	3.22	٢.3٠	3.091	194	**.002٠	عضو هيئة أكاديمية	170	٣3.0	٣٠.٠																																
أسلوب المرأة في العمل القيادي	عضو هيئة إدارية	26	3.01	٢.3٠	.549٠	194	.584٠																																																																				
	عضو هيئة أكاديمية	170	2.96	.45٠				سمات المرأة في العمل القيادي	عضو هيئة إدارية	26	3.48	.74٠	2.202	194	*.029٠	عضو هيئة أكاديمية	170	٢٠3.	.60٠	الدرجة الكلية للاتجاهات	عضو هيئة إدارية	26	3.22	٢.3٠	3.091	194	**.002٠	عضو هيئة أكاديمية	170	٣3.0	٣٠.٠																																												
سمات المرأة في العمل القيادي	عضو هيئة إدارية	26	3.48	.74٠	2.202	194	*.029٠																																																																				
	عضو هيئة أكاديمية	170	٢٠3.	.60٠				الدرجة الكلية للاتجاهات	عضو هيئة إدارية	26	3.22	٢.3٠	3.091	194	**.002٠	عضو هيئة أكاديمية	170	٣3.0	٣٠.٠																																																								
الدرجة الكلية للاتجاهات	عضو هيئة إدارية	26	3.22	٢.3٠	3.091	194	**.002٠																																																																				
	عضو هيئة أكاديمية	170	٣3.0	٣٠.٠																																																																							

*دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$.

** دالة إحصائية بدرجة عالية عند مستوى $(\alpha \geq 0.01)$.

يتبين من الجدول رقم (١٢) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات الاتجاهات نحو القيادة النسائية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والهيئة الإدارية تعزى لمتغير الرئيس في العمل على الدرجة الكلية للاتجاهات وباقي الأبعاد الأخرى باستثناء بعدي (الفروق بين الجنسين في العمل القيادي، وأسلوب المرأة في العمل القيادي). حيث كانت الفروق على الدرجة الكلية وأبعاد (الخصائص الفسيولوجية للمرأة، وقدرة المرأة على القيام بالعمل القيادي، وتولي المرأة للعمل، وسمات المرأة في العمل القيادي) لصالح الاعضاء الذين رئيسهم في العمل (عضو هيئة إدارية). فقد بلغ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية للأعضاء الذين رئيسهم في العمل (عضو هيئة إدارية) (٣,٢٢)، بينما بلغ المتوسط الحسابي للأعضاء الذين رئيسهم في العمل (عضو هيئة أكاديمية) (٣,٠٢). كما تبين أن قيمة (ت) المحسوبة (٣,٠٩١) عند مستوى الدلالة (٠,٠٠٢)، وذلك كما هو واضح في الجدول (١٢). وبناء عليه تم رفض الفرض الصفري الثالث على الدرجة الكلية وجميع الأبعاد الأخرى، بينما تم قبولها على بعدي (الفروق بين الجنسين في العمل القيادي، وأسلوب المرأة في العمل القيادي).

وترى الباحثة أن تعرض الشخص لعدد من الخبرات له تأثير في كيفية تقييمه لهذه الخبرة، فكون الرئيس في العمل عضو هيئة أكاديمية أو عضو هيئة إدارية ليس هو المحك في حد ذاته في تقييم اتجاهي نحو سلوكه القيادي، إنما مدى شعوري بالرضا عن هذه الخبرة أو التجربة هو الذي له بالغ الأثر في ذلك. فكلما كان رضا المرؤوس عن خبرته في العمل مع رئيسه أياً كان تصنيفه الوظيفي أكبر كلما كان اتجاهه نحو قيادته أكثر إيجابية والعكس صحيح. ولا تغفل المتغيرات التي تؤدي دوراً فعالاً في جعل مستوى رضا المرؤوسين عن رؤسائهم أعلى وذلك من خلال ما يحملونه من مهارات وخبرات وتدريب في مجال العمل باختلاف انتماءاتهم الوظيفية وأثره على سلوكهم وأسلوبهم القيادي، فقد نجد موظفاً إدارياً ولديه من المهارات والتدريب ما يفوق موظفاً أكاديمياً من حملة الشهادات العليا مما ينعكس على سلوكه القيادي مع مرؤوسيه ومن ثم ينعكس على رضاهم عن أدائه وتقييمهم له. وبالمثل بالنسبة لجنس الرئيس فالمعيار ليس كون الرئيس رجلاً أو امرأة للحكم على فعالية قيادته لفريقه ومؤسسته وإنما مدى رضا مرؤوسيه عما يحمله من سمات ومهارات وقدرات، وهو ما توصلت إليه نتائج دراسة (Galanaki & et al.,2009) في أن جنس الرئيس لم يكن ذو تأثير على رضا مرؤوسيه عنه.

وبالنسبة لبعدي (الفروق بين الجنسين في العمل القيادي) و (أسلوب المرأة في العمل القيادي) والذي وجدت فيه فروق في الاتجاهات لصالح أفراد العينة اللاتي يرأسهن عضو هيئة إدارية، فتري الباحثة بأنه وبالرغم من صغر العينة الممثلة للرؤساء من أعضاء الهيئة الإدارية مقارنة بالعينة من المرؤوسين اللاتي ترأسهن

عضو هيئة أكاديمية، فقد يشير ذلك إلى أن القاندرات الإدارية نجحن في تغيير تصورات وآراء مرؤوسيهن نحو أبعاد الاتجاه نحو القيادة النسائية، ولم يتمكن من تغيير الصورة النمطية السائدة في أن المرأة لا تكافئ الرجل في العمل الإداري كما وأنها لا تملك أسلوب القيادة المناسب. ويتسبب هذا التصور السائد الشعوري واللاشعوري عن المرأة في منصب القيادة إلى سلوكيات عنصرية نحوها.

نتائج السؤال الثالث:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ في متوسطات سمات الشخصية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والهيئة الإدارية تعزى لمتغيرات (الفئة التي ينتمي إليها المبحوث، والخبرة في العمل كقائد(رئيس)، والرئيس في العمل؟

وانبثق عن هذا السؤال الفروض الصفرية (٤ - ٦) وفيما يلي نتائج فحصها:

نتائج الفرض الرابع:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ في متوسطات سمات الشخصية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والهيئة الإدارية تعزى لمتغير الفئة التي ينتمي إليها المبحوث.

للتحقق من صحة الفرض الرابع استخدمت الباحثة اختبار ت (t-test)، كما هو واضح في الجدول رقم (١٤).

جدول رقم (١٤): نتائج اختبار ت (t-test) للفروق في المتوسطات الحسابية الكلية لسمات الشخصية تبعاً لمتغير الفئة التي ينتمي إليها المبحوث

الأنماط	الفئة التي ينتمي إليها المبحوث	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت المحسوبة	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
الانبساطية	عضو هيئة أكاديمية	147	2.79	0.57	-1.595	194	0.112
	عضو هيئة إدارية	49	2.93	0.53			
العصابية	عضو هيئة أكاديمية	147	1.89	0.64	1.716	194	0.088
	عضو هيئة إدارية	49	1.70	0.66			

الأنماط	الفئة التي ينتمي إليها المبحوث	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت المحسوبة	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
الضمير الحي	عضو هيئة أكاديمية	147	3.07	0.63	-0.332	194	0.740
	عضو هيئة إدارية	49	3.11	0.60			
المقبولية	عضو هيئة أكاديمية	147	3.74	0.36	0.204	194	0.838
	عضو هيئة إدارية	49	3.73	0.37			
الافتتاح	عضو هيئة أكاديمية	147	3.21	0.56	-0.668	194	0.505
	عضو هيئة إدارية	49	3.27	0.48			

* دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$.

**دالة إحصائية بدرجة عالية عند مستوى $(\alpha \geq 0.01)$.

يتبين من الجدول رقم (١٤) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في متوسطات سمات الشخصية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والهيئة الإدارية تعزى لمتغير الفئة التي ينتمي إليها المبحوث، فقد بلغ المتوسط الحسابي في سمة الانبساطية لأعضاء الهيئة التعليمية (٢,٧٩) بينما بلغ المتوسط الحسابي لأعضاء الهيئة الإدارية (٢,٩٣)، كما تبين أن قيمة (ت) المحسوبة (١,٥٩٥) عند مستوى الدلالة (٠,١١٢). أيضا بلغ المتوسط الحسابي في سمة العصابية لأعضاء الهيئة التعليمية (١,٨٩) بينما بلغ المتوسط الحسابي لأعضاء الهيئة الإدارية (٢,٧٠)، كما تبين أن قيمة (ت) المحسوبة (١,٧١٦) عند مستوى الدلالة (٠,٠٨٨). كذلك بلغ المتوسط الحسابي في سمة الضمير الحي لأعضاء الهيئة الأكاديمية (٣,٠٧) بينما بلغ المتوسط الحسابي لأعضاء الهيئة الإدارية (٣,١١)، كما تبين أن قيمة (ت) المحسوبة (٠,٣٣٢) عند مستوى الدلالة (٠,٧٤٠). أيضا بلغ المتوسط الحسابي في سمة المقبولية لأعضاء الهيئة الأكاديمية (٣,٧٤) بينما بلغ المتوسط الحسابي لأعضاء الهيئة الإدارية (٣,٧٣)، كما تبين أن قيمة (ت) المحسوبة (٠,٢٠٤) عند مستوى الدلالة (٠,٨٣٨). في حين بلغ المتوسط الحسابي في سمة الافتتاح لأعضاء الهيئة الأكاديمية (٣,٢١) بينما بلغ المتوسط الحسابي لأعضاء الهيئة الإدارية (٣,٢٧)، كما تبين أن

قيمة (ت) المحسوبة (-٠,٦٦٨) عند مستوى الدلالة (٠,٥٠٥). وبناء عليه تم قبول الفرض الصفري الرابع على جميع سمات الشخصية.

وترى الباحثة أن اختلاف التصنيف الوظيفي للفرد لا يؤثر في سماته الشخصية والتي تمتاز بالثبات النسبي وتتطور بالتدريب والخبرة. فكل شخص يحمل مزيجاً من السمات الشخصية كما أكدت نتائج الدراسات كدراسة (Roberts et al.,2006) و (Yu and Yang,2012) و (Campbell,2015). كما وأن الشخص في تعاملاته مع الآخرين يقابل بالمثل أشخاصاً يحملون أمزجة مختلفة من السمات، وأهمية إدراك الشخص لما يحمله من السمات وما يطغى عليه منها وسمات من يعمل معهم، تشكل عنصراً مؤثراً في نجاح الفرد أو تشكل تحدياً له في زيادة كفاءته الإدارية خاصة خلال عمله كقائد. كما وأن هذه التركيبة المميزة والمختلفة لكل من الرئيس والمرؤوس تلعب دوراً في اختلاف التصورات وأنماط التفكير وسبل إثارة الدافعية وهو ما أكدته نتائج دراسة (Chen,2017).

نتائج الفرض الخامس:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) في متوسطات سمات الشخصية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والهيئة الإدارية تعزى لمتغير الخبرة في العمل كقائد (رئيس).

للتحقق من صحة الفرض الخامس استخدمت الباحثة اختبارات (t-test)، كما هو واضح في الجدول رقم (١٤).

جدول رقم (١٤): نتائج اختبار ت (t-test) للفروق في المتوسطات الحسابية الكلية لسمات الشخصية

الأتمات	الخبرة في العمل كقائد (رئيس)	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت المحسوبة	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
الانبساطية	لدي خبرة في العمل كقائد	89	2.95	0.57	2.817	194	0.005**
	ليس لدي خبرة في العمل كقائد	107	2.72	0.54			
العصبية	لدي خبرة في العمل كقائد	89	1.80	0.67	-0.690	194	0.491
	ليس لدي خبرة في العمل كقائد	107	1.87	0.64			
الضمير الحي	لدي خبرة في العمل كقائد	89	3.09	0.57	0.228	194	0.820
	ليس لدي خبرة في العمل كقائد	107	3.07	0.66			
المقبولية	لدي خبرة في العمل كقائد	89	3.72	0.35	-0.728	194	0.468
	ليس لدي خبرة في العمل كقائد	107	3.76	0.37			
الافتتاح	لدي خبرة في العمل كقائد	89	3.29	0.53	1.535	194	0.126
	ليس لدي خبرة في العمل كقائد	107	3.17	0.55			

**

* دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$.

دالة إحصائية بدرجة عالية عند مستوى $(\alpha \geq 0.01)$.

يتبين من الجدول رقم (١٤) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى (α) في سمة الانبساطية تبعاً لمتغير الخبرة في العمل كقائد. حيث كانت الفروق لصالح الأعضاء الذين (لديهم خبرة في العمل كقائد)، فقد بلغ المتوسط الحسابي في سمة الانبساطية لدى الأعضاء الذين (لديهم خبرة في العمل كقائد) (٢,٩٥) بينما بلغ المتوسط الحسابي لدى الأعضاء الذين (ليس لديهم خبرة في العمل كقائد) (٢,٧٢)، كما تبين أن قيمة (ت) المحسوبة (٢,٨١٧) عند مستوى الدلالة (٠,٠٠٥). في حين تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ في باقي سمات

الشخصية الأخرى تبعاً لمتغير (نوع الخبرة في العمل كقائد)، حيث كانت الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05) وهي غير دالة إحصائياً، وبناء عليه تم رفض الفرض الصفري الخامس على سمة الانبساطية في حين تم قبولها على باقي السمات الأخرى.

وترى الباحثة أن الدراسات التي تناولت العلاقة بين السمات الشخصية والقيادة قد دعمت دور الفروق الفردية بين ممارسي السلوك القيادي كعوامل منبئة لمدى فعالية القادة (Hogan and Kaiser,2005) و (Zaccaro,2007). والدراسات السابقة تعدت في تناولها للسمات الشخصية المميزة للقادة والتي كشفت عن مجموعة من السمات ذات العلاقة بمن يمارس السلوك القيادي، فتوصلت نتائج تحليل دراسة (Judge et al.,2002) إلى وجود ارتباط بين السمات الخمس الكبرى للشخصية وفعالية القائد. كما كشفت الدراسات عن الارتباط بين سمة الانبساطية وفعالية القيادة من وجهة نظر القادة أنفسهم فهم يصفون أنفسهم بأنهم كلما كانوا أكثر انبساطية كلما كانوا أكثر فعالية. وهو ما يتفق مع نتائج الدراسة الحالية في أن أفراد العينة ممن لديهم خبرة في العمل كقائد تميزوا عن غيرهم ممن لم يمارسوا السلوك القيادي بسمة الانبساطية.

نتائج الفرض السادس:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ في متوسطات سمات الشخصية لدى أعضاء الهيئة الإدارية والهيئة الأكاديمية تعزى لمتغير الرئيس في العمل.

للتحقق من صحة الفرض السادس استخدمت الباحثة اختبارات (t-test)، كما هو واضح في الجدول رقم (١٧).

جدول رقم (١٧): نتائج اختبار ت (t-test) للفروق في المتوسطات الحسابية الكلية لسمات الشخصية تبعاً لمتغير الرئيس في العمل

الأنماط	الرئيس في العمل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت المحسوبة	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
الانبساطية	عضو هيئة إدارية	26	2.80	0.75	-0.239	194	0.812
	عضو هيئة أكاديمية	170	2.83	0.53			
العصابية	عضو هيئة إدارية	26	2.08	0.84	2.073	194	0.040*
	عضو هيئة أكاديمية	170	1.80	0.61			
الضمير الحي	عضو هيئة إدارية	26	2.92	0.66	-1.405	194	0.162
	عضو هيئة أكاديمية	170	3.11	0.61			
المقبولية	عضو هيئة إدارية	26	3.68	0.52	-0.949	194	0.344
	عضو هيئة أكاديمية	170	3.75	0.33			
الانفتاح	عضو هيئة إدارية	26	3.27	0.59	0.492	194	0.623
	عضو هيئة أكاديمية	170	3.21	0.54			

* دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$.

** دالة إحصائية بدرجة عالية عند مستوى $(\alpha \geq 0.01)$.

يتبين من الجدول رقم (١٧) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ في سمة العصابية تبعاً لمتغير (الرئيس في العمل). حيث كانت الفروق لصالح الذين رئيسهم في العمل (عضو هيئة إدارية)، فقد بلغ المتوسط الحسابي في سمة العصابية لدى الأعضاء الذين رئيسهم في العمل (عضو هيئة إدارية)، (٢,٠٨) بينما بلغ المتوسط الحسابي لدى الذين رئيسهم في العمل (عضو هيئة أكاديمية) (١,٨٠). كما تبين أن قيمة (ت) المحسوبة (٢,٠٧٣) عند مستوى الدلالة (٠,٠٤٠). في حين تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ في باقي سمات الشخصية الأخرى تبعاً لمتغير (الرئيس في العمل)، حيث كانت الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05) وهي غير دالة إحصائية، وبناء عليه تم رفض الفرض الصفري السادس على سمة العصابية في حين تم قبولها على باقي السمات الأخرى.

وترى الباحثة أن كلاً من سمات الشخصية للرئيس والمرؤوس تؤدي دوراً في التأثير على بعضهم البعض، وكون الرئيس في العمل عضو هيئة أكاديمية أو عضو هيئة إدارية فإن ذلك يلعب دوراً فيما لديه من خبرة ومهارة وعلم عند ممارسته للعمل القيادي. وحيث أن لكل فرد منا تركيبة من السمات تختلف عن الآخر، فإن التفاعل بين السمات التي يحملها الطرف الآخر من المعادلة (رئيس أو مرؤوس) تلعب دوراً في تحديد اتجاه العلاقة بينهما من جانب ومدى رضا كل طرف عن الآخر من جانب آخر.

فقد توصلت نتائج بعض الدراسات إلى أنه كلما كانت الاختلاف بين سمات الرئيس والمرؤوس أكبر كلما أدى ذلك إلى بيئة محفزة لعلاقات ضعيفة بينهما، مما يؤثر على سلوك المرؤوس في المنظمة وأداء ونجاح المؤسسة (Oren et al.,2012). كما كشفت دراسة (Glomb and Welsh, 2005) عن أن هذا الاختلاف بين سمات الرئيس والمرؤوس يمتد في تأثيره على مدى رضا المرؤوسين عن رؤسائهم والذي ينعكس بالتالي على سلوكهم وأدائهم. ووفقاً لنتائج البحث الحالي فقد تبين أن سمة العصابية كانت بارزة لصالح المرؤوسين اللاتي ترأسهن عضو هيئة إدارية. وقد كشفت دراسة (Roshina & Freire, 2009) أن تركيبة محددة من سمات الشخصية تشكل تحدياً رئيساً لتغيير القيادة. وتشير الدراسات إلى أهمية التعرف على تركيبة سمات الشخصية التي يتسم بها كلاً من الرئيس والمرؤوس لمعرفة التركيبة المناسبة للعمل على تطويرها بتغيير الأسلوب القيادي والتي تزيد من الكفاءة الإدارية. (Grabarek,2011) بل أن نتائج الدراسات قد امتدت على الكشف عن تركيبة السمات المناسبة لأنماط القيادة المختلفة كما في دراسة (Chen, 2017).

نتائج السؤال الرابع:

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ بين متوسطات الاتجاهات نحو القيادة النسائية وبين متوسطات سمات الشخصية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والهيئة الإدارية؟

وانبثق عن هذا السؤال الفرض الصفري السابع:

نتائج الفرض السابع:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ بين متوسطات الاتجاهات نحو القيادة النسائية وبين متوسطات سمات الشخصية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والهيئة الإدارية.

للتحقق من صحة الفرضية السابعة استخدمت الباحثة معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) للعلاقة بين الاتجاهات نحو القيادة النسائية وبين سمات الشخصية، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (١٨).

جدول رقم (١٨): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) للعلاقة بين الاتجاهات نحو القيادة النسائية وبين سمات الشخصية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والهيئة الإدارية.

المتغير	د.ك. للاتجاهات	الانبساطية	العصابية	الضمير الحي	المقبولية	الافتتاح
الدرجة الكلية للاتجاهات	معامل الارتباط	1	.195**	-.065	.142*	.224**
مستوى الدلالة			.006	.365	.046	.002
						.103**

تظهر النتائج الواردة في الجدول رقم (١٨) وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ بين الدرجة الكلية للاتجاهات نحو القيادة النسائية وبين جميع متوسطات سمات الشخصية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والهيئة الإدارية باستثناء سمة العصابية حيث تبين أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية. وتبعاً لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية فقد تم رفض الفرضية الصفرية السابعة على الدرجة الكلية للاتجاهات وبين جميع سمات الشخصية باستثناء العلاقة بين الدرجة الكلية للاتجاهات وبين سمة العصابية حيث تم قبولها على هذه السمة.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (Monzani,2014) في وجود تأثير دال لسمات الشخصية على الاتجاهات. كما كشفت نتائج بعض الدراسات عن سمات شخصية للقيادة كالانبساطية والتقبل تشكل أهمية للتنبؤ بفعالية القائد والتي يجب أن تركز عليها المؤسسات عند اختيار القادة. (Kahya & Sahin, 2018) و (Carnes et al.,2015). كما وأكدت الدراسات على أهمية اعتبار سمات الشخصية محل اهتمام لما لها من تأثير على الأداء على مستوى الأفراد أو المؤسسات من ثم على اتجاهاتهم وسلوكياتهم نحو قادتهم وهو ما كشفته نتيجة دراسة Kahya & Sahin (2018) وقد كشفت دراسات متعددة الثقافات عن تأثير سمات الشخصية للمرؤوسين وليس فقط الرؤساء على تصورات الأفراد نحو القيادة، حيث يتفاعل المرؤوسين بشكل مختلف نحو ذات الرئيس أو القائد، ومرد ذلك اختلاف ما يحملونه من سمات. (AlSabbagh & Al Khalil, 2015). كما كشفت دراسات مثل دراسة (Liborious,2011) عن تأثير لبعض سمات القائد، بل وتأثير لسمات المرؤوسين على متابعتهم لقائدهم. كما ترى الباحثة أن التوجه الحديث في دراسة القيادة والسلوك

القيادي في العقود الأخيرة ومحاولة فهمها، قد حصل له تحول من التركيز على سمات وخصائص القائد إلى التوجه نحو الاهتمام القائم على العلاقات وتطوير المرؤوسين وعلى عوامل زيادة أو خفض مستوى أدائهم. فهذه العلاقة مهمة جداً في تحديد مخرجات المرؤوسين، وبالتالي فإن التركيز على الرئيس أو المرؤوس أو ظروف العمل كلاً على حدٍ ليس كافياً لتوضيح العوامل المؤثرة على فعالية القيادة إنما يجب تضمين كافة هذه العوامل ودراسة تأثير ظهور كل عامل وكيفية ظهوره وتأثره بالعامل الآخر ومحصلة تأثير كل العوامل معاً على كفاءة القائد. ومن خلال توالي الدراسات ذات الاهتمام بذلك يمكننا الخروج بالتركيب المناسبة لنجاح وفعالية كل نمط قيادي وفق ظروف محددة، ومن ثم العمل على توفيرها.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- ١- أبو هاشم، السيد (٢٠١٠): النموذج البنائي للعلاقات بين السعادة النفسية والعوامل الخمسة الكبرى للشخصية وتقدير الذات والمساندة الاجتماعية لدى طلاب الجامعة. مجلة كلية التربية، جامعة الزقازيق، العدد (٨١)، ٢٦٩-٣٥٠.
- ٢- الأنصاري، بدر (٢٠٠٢). المرجع في مقاييس الشخصية - تقنين على المجتمع الكويتي، دار الكتاب الحديث، القاهرة.
- ٣- آل ياسين، محمد (٢٠١٤): أثر السمات الشخصية في السلوك القيادي: دراسة تطبيقية على عينة من القيادات الإدارية في القطاع الحكومي العراقي. *University of Sharjah Journal for Humanities and Social Sciences*, 11(1), 71-108. doi:10.12816/0007438
- ٤- ببة، إيمان (٢٠١٦): القيادة الأكاديمية الموزعة وأثرها على أداء مؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي، شبكة ضياء للمؤتمرات والدراسات. جامعة قاصدي مرياح ورقلة - الجزائر. <http://diae.net/٣٣٢٠٣>
- ٥- جدوالي، صيفية (٢٠١٢): اتجاهات الفرد الجزائري نحو تولي المرأة للمناصب القيادية في المؤسسات التعليمية، مجلة العلوم الاجتماعية، ١٥، جامعة سطيف، الجزائر.
- ٦- الجندي، نزيه (٢٠٠٩). اتجاهات العاملين والعاملات العمانيين نحو تولي المرأة الوظائف الإدارية القيادية: دراسة ميدانية في ولايات مسقط وصحار والرساتاق، مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية، س٢٥، ع٤٤، ١٧٩ - ٢١١.
- ٧- الخيال، سهاد (٢٠١٦): اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية نحو الأدوار القيادية للمرأة، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- ٨- الدردير، عبد المنعم (٢٠٠٤). دراسات معاصرة في علم النفس المعرفي، الجزء الأول، القاهرة: عالم الكتب.
- ٩- الدوري، أسماء (٢٠٠٣). اتجاهات المرؤوسين من الجنسين تجاه القيادات النسائية، إنسانيات، (٢٢)، ص: ٦٥-٨٣.
- ١٠- رضوان، فوقية ، وحسن، محمد(١٩٩٥). اتجاهات المرؤوسين من الجنسين نحو القيادة النسائية. علم النفس - مصر، س ٩، ع ٣٦، ٦-٢١.

- ١١- الرقب، مؤمنة (٢٠٠٩): معوقات ممارسة المرأة للسلوك القيادي في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة وسبل التغلب عليها، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- ١٢- زهران، حامد (٢٠٠٠): علم النفس الاجتماعي، ط٦، عالم الكتب، القاهرة، مصر.
- ١٣- الشهاى، أنغام ومحمد، موفق (٢٠٠١): مشكلات تبوء المرأة للموقع القيادي من وجهة نظر القيادات النسائية (التجربة العراقية)، مؤتمر القيادة الإبداعية في مواجهة التحديات المعاصرة للإدارة العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.
- ١٤- الشهرى، فوزية (٢٠١٧): دور القيادة الأكاديمية فى تنمية التشارك المعرفى كما يدرکه أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الملك خالد.
- ١٥- الشوربجى، أبو المجد إبراهيم والحري، نايف محمد (٢٠١١). نمذجة العلاقات السببية بين مساندة عضو هيئة التدريس لأسئلة الطلاب وسمات الشخصية والمشاركة فى المحاضرة لدى طلاب كلية التربية بجامعة طيبة، مجلة كلية التربية: دراسات تربوية ونفسية، (٧٢)، ٣٢٤-٢٥٥.
- ١٦- العتوم، عدنان (٢٠٠٩): علم النفس الاجتماعي، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ١٧- عسكر، على، وأحمد، معصومة (٢٠٠٣): الاتجاه النفسى نحو تولى المرأة للوظائف الإشرافية بمنظمات العمل المختلفة فى المجتمع الكويتي، مجلة العلوم الاجتماعية، ٣١(٤)، ٨٥٧-٨٧٩.
- ١٨- عشوي، مصطفى وآخرين (٢٠١٣): الاتجاه نحو عمل المرأة فى المناصب القيادية فى المجتمع القطري، الندوة الإقليمية حول المرأة فى مراكز القيادة واتخاذ القرار بالبلدان العربية، ١٠-١١ مارس، ٦-٥٩، الكويت.
- ١٩- العميرة، محمد والسرايى، سهام (٢٠٠٧): درجة موافقة طلبة كليات العلوم التربوية فى الجامعات الخاصة بالأردن على تسلم المرأة الأردنية المتعلمة للمناصب القيادية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الإسراء الخاصة، الأردن.

٢٠- عيد، هالة (٢٠١٥): تصور مقترح لتحقيق القيادة الإبداعية لدى القيادات الجامعية بالمملكة العربية السعودية، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، (٦١)، ٣٨٧-٤٢٦.

٢٢- عيسى، سهى، أديب (٢٠٠٦): اتجاهات القادة الرياضيين في مجالس إدارة الاتحادات الرياضية الأردنية نحو تولي المرأة مراكز قيادية في المؤسسات الرياضية، دراسات العلوم التربوية، (١)، مج ٣٣، الجامعة الأردنية.

٢٣- مجاهد، فارس (٢٠٠٩): مفاهيم واتجاهات الفلسطينيين اتجاه شغل المرأة لمناصب إدارية عليا، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بيزريت، فلسطين.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

23- Alfawzan, N. S. (2017). An Examination of Attitudes towards Women in Leadership Positions in Public Universities in Saudi Arabia. *ProQuest LLC*. Retrieved from:

http://gateway.proquest.com/openurl?url_ver=Z39.88-2004&rft_val_fmt=info:ofi/fmt:kev:mtx:dissertation&res_dat=xri:pqm&rft_dat=xri:pqdiss:10275714

24- Alsabbagh, M., Hamid, A., & Khalil, A. (2015). The Impact of Personality Traits of subordinates in their assessment of the Followed Leadership Style (An Empirical Study on the Education Sector in Damascus City). *International Journal of Business and Management Invention ISSN (Online)*. Retrieved from: www.ijbmi.org

25- Ali, Uzma Ali, Khan, Ayesha and Munaf, Seema (2013). "Attitudes toward Women in Managerial Position in Pakistan: A Comparative Study," *International Journal of Information and Education Technology*, vol. 3, no. 3, pp. 373-377.

26- Arkorful, H. K., Doe, F., & Agyemang, C. B. (2014). Attitude of Private and Public Sector Employees towards Female Managers in Ghana. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(3), 241. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v4i3.6201>

27- Batool. Saima. and Muhammad Tahir. "Attitude towards Female Manager in Pakistan: Evidence from Banking, Education, and Telecom Sector." *The Dialogue*. vol. 10, no. 4, 2015. *Academic OneFile* Accessed 28 Jan. 2018.

- 28- Bruck, C. S., & Allen, T. D. (2003). The relationship between big five personality traits, negative affectivity, type A behavior, and work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 457-472. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00040-4](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00040-4)
- 29- Broughton, A., & Miller, L. (2009). Encouraging Women into Senior Management Positions: How Coaching Can Help An international comparative review and research. *The Institute for Employment Studies*, 129. Retrieved from www.employmentstudies.co.uk
- 30- Buchanan, F. R., Warning, R. L., & Tett, R. P. (2012). Trouble at the top: Women who don't want to work for a female boss. *The Journal of Business Diversity*, 12(1), 33-46. Retrieved from: <https://search-proquest-com.sdl.idm.oclc.org/docview/1117831964?accountid=142908>
- 31- Cambell. S. B., Renshaw. K. D., & Richter. J. B. (2015). The role of personality traits and profiles in posttrauma comorbidity. *Journal of Trauma & Dissociation*, 16(2), 197-210.
- 32- Carnes, A., Houghton, J. D., & Ellison, C. N. (2015). What matters most in leader selection? The role of personality and implicit leadership theories. *Leadership and Organization Development Journal*, 36(4), 360-379. <https://doi.org/10.1108/LODJ-06-2013-0087>
- 33- Chamorro-Premuzic, T., & Furnham, A. (2008). Personality, intelligence and approaches to learning as predictors of academic performance. *Personality and Individual Differences*, 44(7), 1596-1603. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2008.01.003>
- 34- Chullen, C. L., Adeyemi-Bello, T., & Vermeulen, E. (2017). A comparative analysis of attitudes towards women as managers in the U.S. and netherlands. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 14(2), 24-42. Retrieved from: <https://search.proquest.com/docview/1962164686?accountid=35481>
- 35- Chen, K. D. (2017). Relationship Between Different Combinations of Personality Traits and Motivation Mechanism: Change Leadership as Mediator. *Asia-Pacific Education Researcher*, 26(6), 317-328. <https://doi.org/10.1007/s40299-017-0351-4>

- 36-Daft, R.L., (2005), "The Leadership Experience", 3rd. ed., South Western, Cincinnati, Ohio.
- 37-Dvir, T., Eden, D., Avolio, B. J., & Shamir, B. (2002). Impact of Transformational Leadership on Follower Development and Performance: A Field Experiment. *The Academy of Management Journal*, 45(4), 735-744. <https://doi.org/10.2307/3069307>
- 38-Dvir, T., & Shamir, B. (2003, June). Follower developmental characteristics as predicting transformational leadership: A longitudinal field study. *Leadership Quarterly*. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(03\)00018-3](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(03)00018-3)
- 39- Elamin, A. M., & Omair, K. (2010). Males' attitudes towards working females in Saudi Arabia. *Personnel Review*, 39(6), 746-766. <https://doi.org/10.1108/00483481011075594>
- 40- Filla. Jackie and Larimer. Christopher W.. Public Attitudes Toward Women as Public Leaders (August 21, 2011). APSA 2011 Annual Meeting Paper. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1901718>
- 41- Galanaki, E., Papalexandris, N., & Halikias, J. (2009). Revisiting leadership styles and attitudes towards women as managers in greece: 15 years later. *Gender in Management: An International Journal*, 24(7), 484-504. doi:10.1108/17542410910991782
- 42- Glomb, T.M. and Welsh, E.T. (2005), "Can opposites attract? Personality heterogeneity in supervisor-subordinate dyads as a predictor of subordinate outcomes", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90 No. 4, pp. 749-57.
- 43- Gmelch, W. H., & Wolverson, M. (2002). An Investigation of Dean Leadership. *American Educational Research Association*.
- 44- Güney, S., Gohar, R., Kılıç, S., Mehmet, A., Akıncı, M., Akıncı, S. K., & Akıncı, M. M. (2006). Attitudes toward Women Managers in Turkey and Pakistan. *Journal of International Women's Studies*, 8(1), 194-211. Retrieved from <http://vc.bridgew.edu/jiws/vol8/iss1/15>
- 45- Grabarek. P. E. (2011). Personality typologies as predictors of effective performance in customer service jobs. State College: The Pennsylvania State University. Hogan, R. and Kaiser, R.B. (2005), "What we know about leadership", *Review of General Psychology*, Vol. 9 No. 2, pp. 169-180.

- 46-J Javalgi, R. R. G., Scherer, R., Sánchez, C., Pradenas Rojas, L., Parada Daza, V., Hwang, C. en, & Yan, wu. (2011). A comparative analysis of the attitudes toward women managers in China, Chile, and the USA. *International Journal of Emerging Markets*, 6(3), 233–253. <https://doi.org/10.1108/17468801111144067>
- 47- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2000). Five-factor model of personality and transformational leadership. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 751–765. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.5.751>
- 48- Judge, T. A., & Ilies. R. (2002). Relationship of personality to performance motivation: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 797.
- 49- Kahva. M.. & Sahin. F. (2018). The effect of leader personality on follower behaviour: The mediating role of leader-member exchange. *Leadership and Organization Development Journal*, 39(1), 14–33. <https://doi.org/10.1108/LODJ-08-2016-0206>
- 50- Lang. F. R.. John. D.. Lüdtke. O.. Schunn. J.. & Wagner. G. G. (2011). Short assessment of the Big Five: Robust across survey methods except telephone interviewing. *Behavior Research Methods*. 43(2). 548–567. <https://doi.org/10.3758/s13428-011-0066-z>
- 51- Liborius, Patrick (2014) Who Is Worthy of Being Followed? The Impact of Leaders' Character and the Moderating Role of Followers' Personality, *The Journal of Psychology*, 148:3, 347-385, DOI: [10.1080/00223980.2013.801335](https://doi.org/10.1080/00223980.2013.801335)
- 52- Moldovan, O. (2015). attitudes regarding female business leaders in romania: Explaining the glass ceiling. *Managerial Challenges of the Contemporary Society. Proceedings*, 8(2), 129.
- 53- Monzani, L., Ripoll, P., & Peiró, J. M. (2014). Followers' agreeableness and extraversion and their loyalty towards authentic leadership. *Psicothema*, 26(1), 69–75. <https://doi.org/10.7334/psicothema2013.67>
- 54- Mostafa, M. M. (2005). Attitudes towards women managers in the United Arab Emirates: The effects of patriarchy, age, and sex differences. *Journal of Managerial Psychology*, 20(6), 522–540. <https://doi.org/10.1108/02683940510615451>

- 55- Nitzl, Christin & Hirsch, Bernhard (2016) "[The drivers of a superior's trust formation in his subordinate: The manager-management accountant example](https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.1108/JAOC-07-2015-0058)", *Journal of Accounting & Organizational Change*, Vol. 12 Issue: 4, pp.472-503, <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.1108/JAOC-07-2015-0058>
- 56- Okhakhume, A. S. (2008). Attitudes of subordinates toward women in leadership position. *Gender and Behaviour*, 6(2), 1785–1792. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- 57- Oren, L., Tziner, A., Sharoni, G., Amor, I., & Alon, P. (2012). Relations between leader-subordinate personality similarity and job attitudes. *Journal of Managerial Psychology*, 27(5), 479–496. <https://doi.org/10.1108/02683941211235391>
- 58- Penley, J. A., & Tomaka, J. (2002). Associations among the Big Five, emotional responses, and coping with acute stress. *Personality and Individual Differences*, 32(7), 1215–1228.
[https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(01\)00087-3](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(01)00087-3)
- 59- Roberts, B. W., Walton, K. E., & Viechtbauer, W. (2006). Patterns of mean-level change in personality traits across the life course: A meta-analysis of longitudinal studies. *Psychological Bulletin*, 132 (1), 1.
- 60- Rosinha, A. J., & Freire, F. (2009). Emergent Leadership on Edge Organizations: Building Trust and Cooperation in the context of ELICIT experiments. In proceedings of the 14th International Command and Control Research Technology Symposium, Washington, D.C. Washington: CCRP.
- 61- Shen, W. (2003). The dynamics of the CEO-board relationship: An evolutionary perspective. *Academy of Management Review*. Academy of Management. <https://doi.org/10.5465/AMR.2003.10196776>
- 62- Smith, M.A. and Canger, J.M. (2004), "Effects of supervisor 'big five' personality on subordinate attitudes", *Journal of Business and Psychology*, Vol. 18 No. 4, pp. 465-481.
- 63-Turban, D. B., Dougherty, T. W., & Lee, F. K. (2002). Gender, Race, and Perceived Similarity Effects in Developmental Relationships: The Moderating Role of Relationship Duration. *Journal of Vocational Behavior*, 61(2), 240–262. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1855>

- 64- World Bank (2016). Labor Force, female (% of total labor force). Retrieved from the web:
<http://data.worldbank.org/indicator/SL.TLF.TOTL.FE.ZS>
(accessed June 30, 2016)
- 65- Yu, T., & Yang, J. (2012, September). Research on influences of Zhejiang high-tech enterprise team's interaction behavior on team performance. In *Management Science and Engineering (ICMSE), 2012 International Conference on* (pp. 1264–1271). IEEE.
- 66- Yukl, G., Gordon, A., & Taber, T. (2002). Taxonomy of Leadership Behavior: Half Century of Behavior Research. *Journal of Leadership & Organizational Behavior*, 9(1), 15–32.
<https://doi.org/10.1177/107179190200900102>
- 67- Zaccaro, S.J. (2007), "Trait-based perspectives of leadership", *American Psychologist*, Vol. 62 No. 1, pp. 6-16.
- 68- Zhang, L. (2006). Thinking styles and the big five personality traits revisited. *Personality and Individual Differences*, 40(6), 1177–1187. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2005.10.011>