

سمات الشخصية الإيجابية وفق مفاهيم علم النفس
الإيجابي وعلاقتها بمهارات قيادة فريق العمل
لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات:
جامعة ظفار أنموذجاً

إعداد

د/ ناصر سيد جمعة عبد الرشيد

أستاذ مشارك - جامعة ظفار

سلطنة عمان

أستاذ مساعد - جامعة المنيا - مصر

د/ مصلح مسلم مصطفى المجالي

أستاذ مساعد - كلية الآداب والعلوم التطبيقية

جامعة ظفار - سلطنة عُمان

٢٦٤ سمات الشخصية الإيجابية وفق مفاهيم علم النفس الإيجابي وعلاقتها بمهارات
قيادة فريق العمل لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات: جامعة ظفار أنموذجاً

سمات الشخصية الإيجابية وفق مفاهيم علم النفس الإيجابي وعلاقتها بمهارات قيادة فريق العمل لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات: جامعة ظفار أنموذجاً

د/ مصلح مسلم مصطفى المجالي ود/ ناصر سيد جمعة عبد الرشيد^١

الملخص:

هدفت الدراسة إلى تعرف سمات الشخصية الإيجابية وفق مفاهيم علم النفس الإيجابي، وعلاقتها بمهارات قيادة الفريق لدى القيادات الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات: جامعة ظفار أنموذجاً ووفق متغيرات (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، الرتبة الأكاديمية). تكونت عينة الدراسة من (٩٢) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بجامعة ظفار، منهم (٧٣) ذكورا و(١٩) إناث، ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء مقياسين: الأول مقياس السمات الشخصية الإيجابية ويتكون من (٣٣) فقرة تقيس أربعة أبعاد هي: السعادة النفسية وجودة الحياة، التدفق والاندماج، العقلانية والالتزان، التفكير الإيجابي، ومقياس مهارات قيادة فريق العمل ويتكون من (٣٦) فقرة تقيس خمسة أبعاد مهارية هي: التشاركية في اتخاذ القرار، الاتصال والتواصل، الدعم والمساندة، إدارة لصراعات، وإدارة الاجتماعات، وتم التأكد من خصائصهم السيكومترية، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي. أظهرت النتائج أن مستوى امتلاك القادة الأكاديميين لسمات الشخصية الإيجابية كانت بدرجة متوسطة، بمتوسط استجابة كلي لأبعاد المقياس بلغ (٣.٣٦) كانت في أعلى مستوياتها لبعدي (التدفق والاندماج، والعقلانية

^١ د/ مصلح مسلم مصطفى المجالي: أستاذ مساعد - كلية الآداب والعلوم التطبيقية جامعة ظفار - سلطنة عُمان.
د/ ناصر سيد جمعة عبد الرشيد: أستاذ مشارك - جامعة ظفار - سلطنة عمان. وأستاذ مساعد - جامعة المنيا - مصر

والإتزان)، وجاء مستوى امتلاك القادة الأكاديميين لمهارات قيادة فريق العمل متوسطة أيضاً بمتوسط استجابة كلي بلغ (٣.٣١)، كانت في أعلى مستوياتها لبعدي (إدارة الاجتماعات ومهارات الاتصال والتواصل)، ولم تظهر فروق في تقديرات أعضاء هيئة التدريس في مستوى امتلاك هذه المهارات تعود لمتغيرات (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة)، في حين ظهرت فروق وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية باتجاه الرتبة الأعلى، وظهرت علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠١) بين مستوى امتلاك القادة الأكاديميين لأبعاد سمات الشخصية الإيجابية ومستوى امتلاكهم لمهارات قيادة فريق العمل، وفي ضوء هذه النتائج خلصت الدراسة لعددًا من التوصيات.

الكلمات المفتاحية:

القيادة، قيادة فريق العمل، المهارات القيادية، سمات الشخصية الإيجابية، علم النفس الإيجابي، الجامعات، جامعة ظفار.

Positive personality traits according to the concepts of positive psychology and its relationship to the team leadership skills of Academic leaders in universities: Dhofar University as a model

Abstract:

The recent study aimed to identify the positive personality traits according to the concepts of positive psychology, and its relationship to the team leadership skills of the academic leaders from the point of view of university faculty members: Dhofar University as a model according to the variables (gender, years of experience, academic degree). The study sample consisted of (92) faculty members of Dhofar University, 73 males and 19 females. In order to achieve the objectives of the study, two questionnaires were constructed. The first questionnaire is the positive personality traits consists of (33) items assess four sub-dimensions: Psychological happiness and quality of life, flow and integration, rationality and balance, positive thinking, and the leadership skills questionnaire which consists of (36) items that measure five dimensions: participatory in decision making, communication skills, support, conflict management, and meeting management. The psychometric characteristics of the two questionnaires were verified. The analytical descriptive correlated approach was used. The results showed that the level positive character traits of academic leaders was medium, with a total response rate of (3.36) at the highest levels in (flow and integration, rationality and equilibrium). The level of academic leadership of the team leadership skills was also medium with a total response rate of (3.31), at the highest levels of (meeting management and communication skills). There were no differences in the estimates of faculty members on the level of possession of these skills due to variables (gender, years of experience), while there were

statistically significant differences according to the academic grade variable towards the higher degree. It appeared statistically significant positive correlation relationship at the level (0.01) between the level of possession of academic leaders of the dimensions of positive personality traits and the level of possessing the team leadership skills. In the light of these findings, the study concluded a number of recommendations.

Key Words: Leadership, Team Leadership, Leadership Skills, Positive Personality Attributes, Positive Psychology, Universities, Dhofar University.

المقدمة:

تعد الجامعات إحدى أهم المؤسسات التي يعول عليها إعداد الطاقات البشرية المؤهلة في مختلف الجوانب المعرفية والمهارية والمهنية تمهيداً لانخراطهم في سوق العمل بمختلف المجالات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والتربوية وغيرها، إضافة إلى دورها المتميز في بناء وتشكيل الشخصية المتوافقة والمتوازنة للطلبة المنتميين إليها، ولكي تتمكن الجامعات من أداء رسالتها وأهدافها المرجوة لا بد من الاهتمام بجميع العناصر المكونة لها من طلبة وبيئة تعليمية وخطط وبرامج تعليمية وكوادر إدارية وتدرسية وقيادات أكاديمية، للوصول إلى أفضل المخرجات التعليمية.

ولعل الاهتمام بالبناء النفسي للقيادات الأكاديمية فيها وما تمتلكه من خصائص وسمات نفسية وشخصية إيجابية، قائمة على التفاؤل والانبساط والنظرة الإيجابية للحياة والقدرة على كسب ثقة الفريق، والشعور بالسعادة والأمل والإقناع، وحسن التصرف والتفكير الإيجابي، من العناصر الهامة التي تحتاج للدراسة كونها تمثل دلالة على فاعلية القيادات الأكاديمية في الجامعة على النهوض بهذه المؤسسة التعليمية بكفاءة واقتدار من خلال ما يمتلكون من مهارات قيادية لفريق العمل المنتمي إليه بنجاح.

ويرى جوردن ألبورت (Gordan Allport) كأحد الباحثين المهتمين بدراسة الشخصية الإنسانية بأن السمة تتمثل في النظام العصبي المركزي الخاص بالفرد، الذي يساعد على إصدار المثيرات والاستجابات السلوكية المتعددة وظيفياً، لإصدار أشكال متساوية من السلوكيات التكيفية والتعبيرية في التعاملات الإنسانية المختلفة بشتى المجالات الحياتية الشخصية والأسرية والمهنية والتعليمية وغيرها (الحراشة، ٢٠١٧).

ويرى كل من (Poursafar, Rodrigues & Nandineni, 2017) أن السمات الشخصية للأفراد بشكل عام تتمثل في المكونات النفسية المتمثلة في الخصائص السلوكية والاجتماعية والانفعالية والتصورات الذهنية وقوة الشخصية، والعدل والخلق الطيب، والفهم الصحيح والتي تتأثر بعوامل الوراثة والبيئة وهي بطبيعة الحال ذات تأثير واضح في سلوكهم وتفكيرهم وتعاملاتهم مع الآخرين في مختلف المواقف الحياتية.

وتعتبر الإيجابية أحد السمات التي يعبر الفرد من خلالها عن سلوكه الموجه لمساعدة الآخرين وبدرجة عالية من القبول للقيم الأخلاقية وتحمل المسؤوليات الاجتماعية ومستوى عالي من التعاطف الوجداني مع الآخرين؛ حيث يرى الأفراد تتمثل في قوة الأنا Ego Strength في شخصيتهم كشرطاً أساسياً للإيجابية للانطلاق نحو المستقبل بكل حيوية ونشاط، فهي بغير قوة الأنا تكون ناقصة وغير مكتملة، كما أنها طريقة لتحقيقه لذاته وإمكاناته وقدراته، ولن تمضي حياة الإنسان قدماً ما لم يتمتع بخصائص إيجابية في سماته الشخصية وعلاقاته الاجتماعية والشخصية والمهنية.

وقد أكد الحريري (٢٠١٢) أن الإيجابية في الشخصية القيادية ذات علاقة وثيقة بالممارسات الإدارية المتعلقة بمهارة قيادة الفريق، حيث ترتبط بمدى امتلاك الأفراد للمهارات النفسية والشخصية الإيجابية التي جاءت بها العديد من النظريات النفسية، والتي تلعب دوراً أساسياً في نجاحهم وقدراتهم على تحقيق أهدافهم أثناء ممارساتهم لأعمالهم وإدارتهم للإدارات والفروق التابعة لهم.

وفي هذا السياق أشار المركوشي (٢٠١٣) إلى أهمية الممارسات السلوكية الإيجابية في الحياة المهنية للأفراد، وانعكاساتها الإيجابية، مما يساعدهم على الاختيار الحكيم وتطوير أعمالهم، وخبراتهم ويرفع من معنوياتهم ويزيد من كفاءتهم ليكونوا على دراية تامة بطبيعة وأبعاد العمل الذي يديرونه، وأنسب الطرق والأساليب لتنفيذه؛ ويكون لتعليماتهم وتوجيهاتهم وتدريبهم لغيرهم معنى وجدوى وقبول وتعاون.

كما أضاف القريوتي (٢٠٠٩) فيما يتعلق بالاهتمام بهذه الجوانب في عالم العمل أن نموذج الإدارة اليابانية (لوليم أوشي) من أنجح الاتجاهات الحديثة في الإدارة، وذلك لتركيزه على تنمية العنصر البشري في السعي نحو تحقيق التوافق النفسي وتعزيز الجوانب الإيجابية في شخصية القائد، والربط بين مصالح الأفراد وأهداف المنظمة، وتفهم عملية اتخاذ القرار، وتطبيق أسلوب حلقات الجودة، والعمل بروح الفريق وقيادته بمهارة مما ينعكس إيجابياً على المنظومة الإدارية بجميع أبعادها وغاياتها.

فالقيادة بشكل عام، وقيادة الفريق بشكل خاص من العناصر الأساسية التي تعتمد عليها المجتمعات البشرية في تطورها ورفقها؛ حيث وصفت بأنها جوهر العملية الإدارية وقلبها النابض، نظراً لتحكمها في جميع الجوانب المتعلقة بالعملية الإدارية، وتجعلها أكثر فاعلية وديناميكية بما يحقق التغيير والتحسين المنشودين في المؤسسة وأفرادها للوصول بهم إلى أفضل المستويات القيادية التي تؤهلهم لإنجاز الأعمال والنهوض بمؤسساتهم الإدارية بما يساهم في تطوير المنظمة وأفرادها ونتاجها؛ حيث وضح (Cordes & Malling, 2009) إن العمل من خلال فريق يعد من أهم الاستراتيجيات التي يجب أن تتبناها المؤسسات والمنظمات والجامعات، نظراً لأهميتها وانعكاساتها الإيجابية على تحقيق أهدافها، وضبط مخرجاتها، وزيادة في فرص تبادل المعلومات والخبرات بين أعضائها، إذا حظي الفريق بقيادة إدارية مسلحة بالعديد من المهارات الإدارية والتأهيلية والشخصية والنفسية المتنوعة.

كما أشار القريوتي (٢٠٠٩) إلى أن الاعتماد على فرق العمل ونجاحها ومهارة قيادتها بعيداً عن العمل بشكل منفصل ومتباعد، يعد من أهم الخيارات الاستراتيجية التي تلجأ لها المنظمات المعاصرة، للعمل على استثمار مواردها البشرية بنجاح وزيادة قدراتها الإبداعية والتنافسية، واختصار الزمن، وزيادة الإنتاجية، ويعتمد نجاح عمل هذه الفرق وتحقيقها لأهدافها بشكل أساسي على ما يمتلك قائد الفريق من مهارات في الجوانب المتعددة من شخصيته سواءً في الجانب الإداري أو التأهيلي أو الشخصي.

ففي إطار التأكيد على أهمية استراتيجيات فرق العمل وقيادتها بمهارة يرى (Zimmermann, Wit & Gill, 2009) أن البعد النفسي ومدى امتلاك القادة لمجموعة الخصائص السلوكية الإيجابية في الشخصية للمحافظة على درجة كافية من التوافق والتكيف النفسي مع بيئة العمل وتوفير كافة الظروف النفسية التي تؤهل الفريق للقيام بمهامه بعيداً عن الضغوط النفسية وما يصاحبها من حالات قلق وخوف وعدم استقرار من أهم المهارات الرئيسة المؤثرة في قيادة فرق العمل إضافة إلى المهارات الإدارية والتنظيمية.

ولعل علم النفس الإيجابي من العلوم النفسية الحديثة الذي جاء للارتقاء بالجوانب الشخصية والنفسية في شخصية الفرد من خلال ما قام به كلا من سيليجمان وسيكسزنتميهالي (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000) وهينر

وآخرون (Huebner et al., 2009) من دراسات أظهرت أن علم النفس الإيجابي يعد رؤية جديدة تمتلئ بالإيجابية والشمولية في تقديرها للإنسانية وبناء العلاقات الإنسانية الفاعلة بين الأفراد، والتركيز على جوانب القوة في الشخصية الإنسانية وتقديرها بما ينعكس إيجابياً على التعاملات الإنسانية الناجحة بمختلف الجوانب الحياتية من خلال ما جاء به علم النفس الإيجابي من فنيات واستراتيجيات.

لذا يرى الباحثان بأن علم النفس الإيجابي وما طرحه من أفكار ومبادئ في توجيه وبناء الشخصية السوية، يعد من العلوم النفسية الهامة التي يمكن توظيفه في الجانب الإداري والقيادي، لمساهماته الفاعلة في تقديم العديد من الفنيات والاستراتيجيات الإرشادية في بناء قدرات الأفراد وقوتهم النفسية على اكتساب المهارات الشخصية والنفسية التي تساعدهم على الاندماج في المجتمع، والمشاركة الفاعلة في مختلف جوانب الحياة الاجتماعية والمهنية، واستثمار قدراتهم وإمكانياتهم في التعامل مع جميع المكونات النفسية التي يمتلكها. من هنا انبثقت فكرة هذه الدراسة كمحاولة لتعرف السمات الإيجابية في الشخصية للقيادات الأكاديمية في جامعة ظفار بسلطنة عمان وعلاقتها بمهارات قيادة الفريق وفق مفاهيم علم النفس الإيجابي.

مشكلة الدراسة وتساولاتها:

تواجه المنظمات والمؤسسات الأكاديمية في الوضع الحالي الكثير من التحديات والصعوبات كنتيجة للتغيرات الكبيرة في المجالات المتعددة، مما أدى إلى ضرورة تبني قياداتها لأساليب القيادة الحديثة والحكيمة القادرة على قيادة الآخرين بكفاءة واقتدار لتتمكن من أن تكون مؤسسات منافسة على المستوى المحلي والدولي، بما ينعكس إيجابياً على إنجازاتها ومخرجاتها وتحقيق الأهداف المرسومة، من خلال الاعتماد على كوادرها التدريسية والإدارية المؤهلين بالكفاءة والفاعلية ليكونوا قادرين على تحمل أداء المسؤوليات المنوطة بهم سواءً في الجوانب الأكاديمية المتعلقة بالتدريس وإدارة العمادات، والأقسام الأكاديمية وتشكيل الفرق البحثية من ناحية، أو تلك الجوانب الإدارية المتمثلة في الإدارات الخدمائية المساندة للجانب الأكاديمي من ناحية أخرى.

وحيث إن العمل من خلال فريق في الجامعات من المهارات التي يجب الاعتماد عليها من قبل القيادات الأكاديمية، لتجويد عملها وتقديمها وبث روح

المنافسة بين أعضائها لتكون من المؤسسات المنافسة على المستوى المحلي والعربي والعالمى، إلا أن العديد من الدراسات التي تناولته أظهرت قصوراً في مهاراته وضعف في مستوى ممارسة القيادات الأكاديمية لمهارات قيادة الفريق، كدراسة سيدام (٢٠٠٧) التي أظهرت أن درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة أم القرى لمهارات قيادة الفريق كان متوسطاً، وأوصت بضرورة إقامة برامج ترفع من مستوى واقع إدارة الفرق وإجراء دراسات مماثلة في مجتمعات أخرى. وبالرجوع إلى بعض الدراسات في المجتمع العماني على الرغم من قلتها وشحها، لوحظ قصوراً في مهارات قيادة الفريق، وهذا ما جاء في دراسة (السديري، ٢٠١٠) من خلال استطلاع آراء العاملين في القطاع الخاص في سلطنة عمان عن مدى امتلاك مدراءهم لمهارات قيادة فريق العمل، ومدى تنفيذ أعمالهم من خلال الفرق الجماعية، على عينة من القطاع الخاص حيث أظهرت نتائج الدراسة صعوبات تواجه عينة الدراسة في قيادة الفريق، وجاءت درجة امتلاكهم لمهارات قيادة الفريق متوسطة، مما يؤكد الحاجة للتدريب ورفع كفاءة المدراء والقيادات للمؤسسات المختلفة بالسلطنة بالمهارات المتنوعة لقيادة فرق العمل، من خلال الاستفادة من برامج تطوير الذات والتنمية البشرية والتي تلعب النظريات النفسية وفنيتها المختلفة دوراً بارزاً في تكوين اتجاهات إيجابية في ممارساتهم السلوكية لقيادة فرق العمل التي يشرفون عليها، كما أوصت الدراسة أهمية إجراء دراسات حول كيفية الاستفادة من فرق العمل في المجتمع العماني.

ولكون الباحثان ممن عملوا في الجانب الإداري في الجامعات بالإضافة إلى عملهم الأكاديمي لاحظا أن هنالك شحاً في تناول أهمية الجانب النفسي في شخصية القائد، والتمثل في توظيف ما جاءت به النظريات النفسية الإرشادية الحديثة من فنيات واستراتيجيات إرشادية في الممارسات السلوكية الإيجابية لقيادة فرق العمل، ولضرورة الربط ما بين الجانب المعرفي والجانب السيكلوجي النفسي في شخصية القائد، انطلقت فكرة هذه الدراسة لتتناول هذا المتغير الهام في شخصية القيادات الأكاديمية في جامعة ظفار بسلطنة عمان للتعرف على درجة توظيفهم لسيمات الشخصية الإيجابية في عملهم وقيادتهم لفرق عملهم والتي تسعى الجامعة على نهجه كمنهج هام في تحسين وتطوير العمل وزيادة الإنتاج وتحقيق الأهداف بما ينعكس إيجابياً على المخرجات التعليمية للجامعة.

وعلى تلخص مشكلة الدراسة من خلال محدداتها بالتساؤلات التالية:

السؤال الأول: ما مستوى امتلاك القيادات الأكاديمية في جامعة ظفار لأبعاد سمات الشخصية الإيجابية لعلم النفس الإيجابي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

السؤال الثاني: ما مستوى امتلاك القيادات الأكاديمية في جامعة ظفار لأبعاد مهارات قيادة الفريق من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

السؤال الثالث: هل يختلف مستوى امتلاك القيادات الأكاديمية في جامعة ظفار لأبعاد سمات الشخصية الإيجابية لعلم النفس الإيجابي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغيرات: النوع الاجتماعي (ذكور، إناث)، الخبرة التدريسية (أقل من خمس سنوات، ٥ - ١٠ سنوات، أكثر من ١٠ سنوات)، والرتبة الأكاديمية (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد، محاضر)؟

السؤال الرابع: هل يختلف مستوى امتلاك القيادات الأكاديمية في جامعة ظفار لأبعاد مهارات قيادة الفريق من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغيرات: النوع الاجتماعي (ذكور، إناث)، الخبرة التدريسية (أقل من خمس سنوات، ٥ - ١٠ سنوات، أكثر من ١٠ سنوات)، والرتبة الأكاديمية (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد، محاضر)؟

السؤال الخامس: هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) بين مستوى امتلاك القيادات الأكاديمية في جامعة ظفار لأبعاد سمات الشخصية الإيجابية لعلم النفس الإيجابي ومستوى امتلاكهم لأبعاد مهارات قيادة الفريق من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى:

- ١- تعرف مستوى امتلاك القيادات الأكاديمية في جامعة ظفار لسمات الشخصية الإيجابية وفقاً للسلوكيات الإيجابية لعلم النفس الإيجابي.
- ٢- تعرف مستوى امتلاك القيادات الأكاديمية في جامعة ظفار لمهارات قيادة فريق العمل.

- ٣- الكشف عن الفروق في مستوى امتلاك القيادات الأكاديمية في الجامعات لأبعاد سمات الشخصية الإيجابية لعلم النفس الإيجابي وفقاً لمتغيرات النوع الاجتماعي والخبرة التدريسية، والرتبة الأكاديمية.
- ٤- تعرف الفروق في مستوى امتلاك القيادات الأكاديمية في الجامعات لأبعاد مهارات قيادة فريق العمل وفقاً لمتغيرات النوع الاجتماعي والخبرة التدريسية والرتبة الأكاديمية.
- ٥- الكشف عن طبيعة العلاقة الارتباطية بين مستوى امتلاك القيادات الأكاديمية لسمات الشخصية الإيجابية لعلم النفس الإيجابي ومستوى امتلاكهم لأبعاد مهارات قيادة فريق العمل.

أهمية الدراسة:

- تكمن أهمية الدراسة من خلال ما تضيفه إلى حقل المعرفة من الناحيتين النظرية والتطبيقية من خلال النقاط التالية:
- تعتبر من الدراسات النادرة التي تناولت مهارات قيادة الفريق لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة على مستوى المجتمعات العربية؛ حيث أن معظم الدراسات السابقة تناولت مهارات قيادة الفريق لدى القيادات التربوية في المدارس وإدارات التربية والتعليم.
- أهمية البيئة التي أجريت فيها الدراسة وهي جامعة ظفار بسلطنة عُمان كأحد الجامعات الناشئة في جنوب السلطنة والتي تندر فيها الدراسات بهذا الجانب.
- سيكون لنتائج الدراسة أهمية في تعرف المسؤولين في الجامعة على أبرز جوانب القصور لدى القيادات الأكاديمية في المهارات اللازمة لقيادة الفريق والتي تعتبر عنصر هام من عناصر التطوير في الجامعة.
- تسهم الدراسة في إظهار أهمية الممارسات السلوكية الإيجابية في العمل الأكاديمي وعلاقته بالإجراءات التطبيقية الحديثة لممارسة العمل من خلال فريق.
- تعتبر من الدراسات البينية التي عملت على توظيف الجوانب النفسية لفنيات علم النفس الإيجابي كأحد العلوم النفسية الحديثة في العلوم الإدارية وعمل المنظمات والمؤسسات التربوية.
- أهمية الدراسة في توضيح العلاقة الوثيقة بين الجانب النفسي لأعضاء الكوادر الأكاديمية في المؤسسة وما يمتلكون من مهارات وقدرات واستعدادات وتوظيفها لصالح المؤسسة.

- إبراز أهمية القيادة الناجحة لفريق العمل ودورها في تحقيق أهداف المؤسسة وزيادة الإنتاجية وضبط جودة العمل لتكون منافسة على مستوى مثيلاتها من المؤسسات.
- تسليط الضوء على مهارات قيادة الفريق وأهميتها في تحسين المخرجات للبرامج المتعددة.

حدود الدراسة:

- ١- **الحدّ الموضوعي:** حُدِّت هذه الدراسة بموضوع: تعرف سمات الشخصية الإيجابية وفق مفاهيم علم النفس الإيجابي وتضمنت الأبعاد: السعادة النفسية وجودة الحياة، التدفق والاندماج، العقلانية والالتزان، التفكير الإيجابي، وعلاقتها بمهارات قيادة الفريق لدى القيادات الأكاديمية وتضمنت الأبعاد: التشاركية في اتخاذ القرار، الاتصال والتواصل، الدعم والمساندة، إدارة لصراعات، وإدارة الاجتماعات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات: جامعة ظفار أنموذجاً. وقد تم اختيار هذه الأبعاد بناءً على الدراسات السابقة والأطر النظرية التي تم الاطلاع عليها.
- ٢- **الحدّ الزمني:** تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الثاني والفصل الصيفي من العام الدراسي (٢٠١٨/٢٠١٩).
- ٣- **الحدّ البشري:** أعضاء وعضوات هيئة التدريس بجامعة ظفار - سلطنة عمان.
- ٤- **الحدّ المكاني:** جامعة ظفار - سلطنة عمان.

مصطلحات الدراسة:

- السمة:** Trait يعرفها (McGrath & Walker, 2016) بأنها الاتجاه المميز للشخص لكي يسلك بطريقة معينة، أو هي الصفة التي يمكن أن نفرق على أساسها بين فرد وآخر.
- الشخصية:** يعرفها (Costa & McCrae, 2008) بأنها نظام متكامل من الخصائص والسمات والقدرات المميزة للفرد، كالسمات الشخصية المتمثلة (بقوة الشخصية والطلاقة اللفظية والقوة البدنية والعدل والخلق الطيب)، والقدرات العقلية المتمثلة بالذكاء بأنواعه والقدرة على الفهم والإدراك والتقييم الصحيح للمواقف، بمهارة والقدرات الاجتماعية التي تساعد على إقامة العلاقات الإنسانية الناجحة،

والعلاقة بين هذه الخصائص والسمات التي تساعد الفرد على موازنة نفسه مع الآخرين والبيئة من حوله.

ويعرفها الباحثان إجرائياً بأنها النظام العام المكون للشخصية الإنسانية من الناحية الجسمية والنفسية والاجتماعية والبيولوجية والعقلية والعصبية وما يرتبط بها من أفعال وردود أفعال لما يصدر من سلوكيات في المواقف الحياتية المختلفة.

علم النفس الإيجابي:

أحد فروع علم النفس الحديثة يهتم بالدراسة العلمية للانفعالات والسمات الإيجابية في الشخصية الإنسانية من خلال الاهتمام ببناء القوة النفسية والصحة النفسية في الإنسان المعافي وغير المعافي وصولاً إلى أقصى حالات الاقتدار والتمكين والإنجاز والرضا والسعادة وجودة الحياة (يونس، ٢٠١٧).

السمات الإيجابية لعلم النفس الإيجابي: وتتمثل في الممارسات السلوكية الإيجابية التي يظهرها أفراد عينة الدراسة والمتمثلة في: السعادة النفسية وجودة الحياة، التدفق والاندماج، العقلانية والاتزان، التفكير الإيجابي، وتقاس بالدرجة التي يحصل عليها على المقياس المتعلق بالممارسات الإيجابية في قيادة الفريق وأبعاده المختلفة والمعد لهذه الدراسة.

القيادة: تعرف في القاموس الدولي للتربية بأنها "عملية إنجاز عمل ما عن طريق التأكد من أن أفراد الجماعة يعملون معا بطريقة طيبة وأن كل منهم يؤدي دوره بكفاءة عالية" (الطيب، ٢٠١٦، ٣٩٣).

قيادة فريق العمل: "إدارة مجموعة من الأفراد تجمعوا للعمل في مشروع معين أو لأداء وظيفة معينة داخل المنظمة، وعادة تتضمن تحديد الأولويات للفريق وأهداف الأداء، ومراجعة الأداء وتحديد الأساليب المستخدمة، لقيادة عملية صنع القرار في الفريق".

مهارات قيادة الفريق: هي مجموعة من المهارات الفنية والإدارية والسلوكية المتوقع توافرها بدرجات متباينة لدى الأفراد العاملين في المنظمات، بحيث ينعكس وجودها على الأداء العام في إدارة العمل وتحقيق الأهداف بمهارة واتقان وتفوق (عبد الوهاب، ٢٠١٤).

وتعرف إجرائياً بهذه الدراسة بمجموعة المهارات اللازمة للقيادات الإدارية في المنظمة أو المؤسسة والتي تعكس درجة عالية من الأداء الوظيفي وقدرات عالية على تنظيم العمل وإنجازه وتحقيق الأهداف من خلال المشاركة الفاعلة بفريق العمل

أو قيادتها بكفاءة واقتدار وتتمثل في: التشاركية في اتخاذ القرار، الاتصال والتواصل، الدعم والمساندة، إدارة لصراعات، وإدارة الاجتماعات، وتقاس بالدرجة التي يحصل عليها القائد الأكاديمي على مقياس مهارات قيادة فريق العمل وأبعاده المختلفة والمعد في الدراسة الحالية.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

أولاً- الإطار النظري:

أ - علم النفس الإيجابي:

يعد علم النفس الإيجابي من العلوم النفسية الحديثة التي ظهرت في أواخر القرن العشرين كنتيجة مباشرة لأعمال مارتن سيليجمان (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000) حيث قام بالعديد من الدراسات والمحاولات التأصيلية لهذا العلم، بحيث لم يكتفي بتخليص الفرد من انحرافاته واضطراباته وضعفه فحسب ولكنه يساهم في تأسيس منهج وفكر جديد ومعتقدات في نفس الفرد تزيد من صحته النفسية ليكون الشخصية الإيجابية التي تؤهله ليكون فعالاً ومؤثراً وناجحاً وطموحاً على المستوى الشخصي والأسري والاجتماعي والمهني (الوكيل، ٢٠١٠).

وقد أضاف (Norrish, Vella & Broderick, 2009) أن سيليجمان (Seligman) رائد علم النفس الإيجابي جاء بالعديد من الفنيات المرتبطة بتطوير وتعزيز الجوانب الإيجابية في الشخصية الإنسانية كالسعادة، والرضا عن الحياة، والأمل، والتفاؤل، والشجاعة، والثقة بالنفس، وتحقيق الذات، والمهارات الاجتماعية، والعقلانية، والاستبصار، والبحث عن هدف، والفضيلة والإقدام، والإيثار وغيرها، وكل هذه تعتبر من المهارات الشخصية والخصائص النفسية ذات الاتصال المباشر بالسلوك الإنساني بشكل عام والسلوك الإداري والقيادي بشكل خاص، لكون هذه الآراء التي جاء بها علم النفس الإيجابي تركز على مكامن القوة في شخصية القائد وقوة التفكير الإيجابي والعقلاني والواقعي، وأهمية توجيه العقل وتحسين الأفكار من ناحية إيجابية فعالة يساعد الأفراد على تحديد نقاط القوة واستثمارها وتحسين مناخ الثقة والتواصل والتآلف بين الأشخاص وكل هذا من الأمور المؤثرة في مهارات القيادة بشكل عام وقيادة الفريق بشكل خاص.

ويضيف سيلجمان (Seligman, 2002) ثلاثة اهتمامات لعلم النفس الإيجابي تتمثل في:

١. **الانفعالات الإيجابية** وترتبط بعلم النفس الانفعالي وتتمثل في قدرة الأفراد على التعبير عن انفعالاتهم بطريقة إيجابية بما يتوافق مع المواقف والأحداث، بحيث يحافظ فيها الأفراد على اتزانهم الانفعالي.

٢. **الخصائص الفردية الإيجابية**: وتشتمل على مجموعة الخصائص الفردية الإيجابية التي يمتلكها الأفراد وفهمها، والتعامل بها في مختلف المواقف والأحداث بناءً على دراسة مجموعة السلوكيات التي يتفرد بها الفرد (الفضائل، القدرة على الحب، العمل، الإبداع، والحكمة، السعادة، والامتثال وغيرها).

٣. **المؤسسات الإيجابية**: ويحقق فهم المؤسسات الإيجابية دراسة مصادر مجموعة القوى التي تعزز الممارسات السلوكية الإيجابية تجاه المواطنة الصالحة، والمسؤولية المجتمعية والإيثار، والعمل بفريق، والمشاركات الإبداعية وغيرها.

أهمية العلوم النفسية في الجوانب الإدارية:

تعتبر العلوم النفسية بفروعها المختلفة وما انبثق عنها من نظريات إرشادية ومهنية ونفسية، من أكثر العلوم اهتماماً بدراسة الشخصية الإنسانية في عالم العمل، وقد قدمت العديد من المساهمات في بناء البعد السلوكي والنفس في الشخصية القيادية والإدارية، ولعل التدخلات القائمة على فنيات علم النفس الإيجابي في عالم العمل والإدارة تعتبر من التدخلات الإيجابية والتي أثبتت فاعليتها بمختلف الدراسات التي اعتمدت عليه، كما أنه من العلوم الذي لاقى اهتماماً عالمياً حيث حمل أسم العديد من المؤتمرات الدولية وتسمية العديد من الهيئات العالمية باسمه مثل: الرابطة الدولية لعلم النفس الإيجابي International Positive Psychology Association (IPPA) والشبكة الأوروبية لعلم النفس الإيجابي European Network for Positive Psychology (ENP). من خلال السعي إلى توظيفه بخدمة الأفراد والمجتمعات بمختلف الجوانب الحياتية النفسية والاجتماعية والأسرية والإدارية والمهنية والصناعية وغيرها.

كما جاء في علم النفس الإداري وكما أشار الحريري (٢٠١٢) إلى أنه من العلوم النفسية التي ساهم بتقديم أفكاره ومبادئه التي من شأنها دراسة عالم العمل

ومتطلباته، من خلال الإلمام بطبيعة السلوك البشري وأسس تعديله، ومبادئ التعلم السليم ودراسة العوائق والصعوبات والحوادث التي تحدث في العمل وكيفية علاجها، ودراسة الأسباب والعوامل الداخلية والخارجية المؤثرة على سلوك العاملين ودرجة إنجازهم للأعمال الموكلة لهم، كما قدمت النظرية السلوكية في العلوم النفسية العديد من الأفكار والفنيات والاستراتيجيات في التعامل مع السلوك الإنساني وبناء الشخصية المتوازنة، واستفاد عالم العمل والإدارة منها في تطوير وتعزيز المهارات الشخصية للشخصية القيادية.

الشخصية الإيجابية The Positive Personality:

قدم العديد من الباحثين دراساتهم في تحديد أهم الخصائص والسمات الإيجابية في الشخصية الإنسانية، وعلاقة هذه الخصائص والسمات بمستويات الصحة النفسية للأفراد ودورها في تنظيم علاقتهم السلوكية بالبيئة التي يتعايشون بها، وقد أشار بيتر لوستر Peter Louster (١٩٧٤) وهو من أوائل الباحثين في السمات الإيجابية في الشخصية إلى العديد منها من خلال بطارية لقياس سمات الشخصية الإيجابية اشتملت فقط على الأشخاص الأصحاء نفسياً وخلت تماماً من الاضطرابات النفسية Psychological Disturbances حيث يرى أن هذه السمات هامة وضرورية لجعل حياة الأفراد أكثر اتزاناً وتوافقاً في مجالات حياتهم العديدة، كالثقة بالنفس والتفاؤل والإيثار والاستقلالية والقدرة على تحمل الضغوط، والنجاح في إقامة العلاقات الاجتماعية، والحذر والحرص والقدرة على التحمل.

ويرى (Seligman, Steen, Park & Peterson, 2005) رائد اتجاه علم النفس الإيجابي الحديث وزميله، أن الشخصية الإيجابية تتمثل في درجة امتلاك الأفراد للأفكار والمبادئ والمفاهيم السلوكية التي جاء بها هذا الاتجاه، وسعيهم إلى توظيفها في المجالات الحياتية المتعددة، ومن هذه المفاهيم التي أشار إليها، والتي اعتمد الباحثان عليها في هذه الدراسة والتي تشير إلى تمتع الشخصية بالإيجابية في الممارسات السلوكية في المواقف الحياتية المختلفة:

١. السعادة النفسية: psychological well-Being ويعد هذا المفهوم من المفاهيم المحورية لعلم النفس الإيجابي، لارتباطه بالحالة المزاجية والرضا عن الحياة وجودة الحياة وتحقيق الذات والشعور بالأمل والتفاؤل الإيجابي لدى الأفراد، ويرى (Ryff & Singer, 2008) من خلال دراساته التي

تناولت السعادة النفسية على أنها تمثل انعكاساً لدرجة الرضا عن الحياة وتكرار للممارسات السلوكية الإيجابية والانفعالات السارة في حياة الأفراد من خلال عناصرها الرئيسية الأربعة (الرضا عن الحياة ومجالاته المختلفة، والشعور بالبهجة والاستمتاع، والعناء وما يتضمنه من قلق واكتئاب، والصحة العامة) والتي يمكن قياسها من خلال مؤشراتنا المتمثلة في العوامل الستة للسعادة النفسية (الاستقلال الذاتي، والتمكين البيئي، والتطور الشخصي، والعلاقات الإيجابية مع الآخرين، والحياة الهادفة، وتقبل الذات).

٢. **حياة البهجة والاستمتاع: (The Pleasant Life)** وتتمثل في الكيفية التي من خلالها يتعامل الأفراد مع الانفعالات والمشاعر والعواطف، وكيف يتم توظيفها في الحياة الإنسانية بشكل إيجابي مثل (العلاقات الاجتماعية والأسرية، والاهتمامات والهوايات والترفيه والتفكير عن النفس).

٣. **حياة الاندماج The engaged life** وتتمثل في قدرة الفرد على الاندماج بصورة مثالية في العمل والأنشطة التي يقوم بها، مما يجعله في حالة من التطابق بين قدراته وإمكانياته وطبيعة المهام التي يؤديها، فيشعر بالتفؤل والثقة والإنجاز والشعور بتحقيق وإنهاء المهام بنجاح وفعالية عالية، ومستوى راقى من الاقتدار والتمكين.

٤. **التدفق: Flow State** ويعتبر هذا المفهوم من حيث مكوناته وعناصره وأبعاده أحد أهم الظواهر الإيجابية في حركة علم النفس الإيجابي، ويرى (Csikszentmihalyi, 1997) أن مفهوم التدفق يتمثل بالتمكين السلوكي للشخصية، من خلال التركيز على الجوانب الإيجابية للاستغراق التام بالمهام والأعمال التي يقوم بها الأفراد بشكل متوازن بين ما يمتلك من مهارات وقدرات تمكنه من مواجهة التحديات والصعاب، وقد وضع أبو حلاوة (٢٠١٣) أن حالة التدفق في علم النفس الإيجابي تعبر عن الخبرة الإنسانية المثلى (Optimal Human Experience) التي تبرز من خلالها الصحة النفسية الجيدة، والشعور بجودة ومعنى الحياة، لكونها ترتبط بشكل مباشر بالأداء المثالي والرضا عن الذات والدفء والدافعية والإنجاز والصفاء الذهني المصحوب بحالة من النشوة والابتهاج.

٥. **الإيثار تجاه الآخرين: Unselfishness** وتتمثل في تأخير المصالح الشخصية وتقديم المصالح العامة، ولديه شعور بالمسؤولية والواجب والتضحية ومساعدة الآخرين.
٦. **الاستقلالية: Independence** وتتمثل في تصرف الفرد بشكل مستقل بعيداً عن السعي نحو إرضاء الآخرين ومسايرتهم وتوقعاتهم على حساب مصالحه الشخصية أو مصالح الأشخاص الذي يتعامل معهم في مواقف ومجالات الحياة المتعددة.
٧. **الطموح: Ambitious** ويتمثل بالشعور بالإنجازات وتعظيمها وتقديرها بما ينعكس إيجاباً على إحساسه بقيمته، وميله إلى الاعتراف باحترام الآخرين.
٨. **القدرة على التحمل ومواجهة الضغوط: Tolerance** وتتمثل في القدرة على تحمل ضغوطات الحياة والتعامل معها بشكل إيجابي وعدم الانزعاج من المواقف الناتجة عن الاختلاف في وجهات النظر مع الآخرين، وعقلية متفتحة يتحمل آراء الآخرين مهما كانت متطرفة.
٩. **التفاؤل Optimism** ويتصف الفرد في هذا الجانب بثقة عالية في مواجهة المواقف والأحداث ومشاكل الحياة، مما يجعله في حالة من الانفتاح على الآخرين وغير مغلق على نفسه، ولا يميل إلى التشكيك بالآخرين، ولديه اتجاهات إيجابية نحو الحياة.
١٠. **الثقة بالنفس Self – confidence** وتتمثل في شعور الفرد بثقته بنفسه وتأكيد ذاته، وعم شعوره بالدونية والخوف من انطباعات الآخرين عنه بشكل يؤثر على طبيعة علاقاته وسلوكياته مع الآخرين بمختلف التفاعلات الحياتية.

ب - مهارات قيادة فريق العمل:

١ - القيادة:

تشهد المنظمات والمؤسسات الإدارية والأكاديمية في الوضع الحالي الكثير من التحديات والصعوبات كنتيجة للتغيرات الكبيرة، مما أدى إلى ضرورة تبني قياداتها لأساليب القيادة الحديثة والحكيمة القادرة على قيادة الآخرين بكفاءة واقتدار لتتمكن من أن تكون مؤسسات منافسة على المستوى المحلي والدولي بما ينعكس إيجابياً على إنجازاتها ومخرجاتها وتحقيق الأهداف المرسومة.

وفد أشار زكريان (١٩٩٧) إلى أن كثير من علماء الإدارة ومنظريها أهتموا بالقيادة وعناصرها المختلفة من خلال الدعوة لكل ما من شأنه النهوض بها وتطويرها، خاصة بعد فشل نظرية الخصال والسمات في القيادة أو ما يسمى " بنظرية الرجل العظيم" التي اعتمدت على دراسات جالتون ١٨٧٩ القائمة على الخلفية الوراثية للرجال العظماء، والتي تدعو إلى أن الأفراد يصبحون قادة لأنهم ولدوا وهم يحملون صفات القيادة، إذ ظهر العديد من النظريات التي تؤكد على صناعة القادة من خلال التدريب واستغلال القدرات والخصائص الإيجابية في الشخصية الإنسانية وتوظيفها في السلوك الإداري الناجح، كالنظرية السلوكية التي تركز على أهمية الطريقة التي يمارس فيها القائد تأثيره على الآخرين، والنظرية الظرفية أو الموقفية التي تؤكد على مؤثرات الموقف ومتطلباته والبدائل والاحتمالات السلوكية فيه، وهذا ما وجه الاهتمام الكبير بالقيادة وما يرتبط فيها من عناصر ومتغيرات.

٢- مهارات قيادة الفريق:

لعل مهارات قيادة الفريق أحد أهم هذه العناصر الرئيسية للقيادة حيث أشار أبو جريوع (٢٠١٤) إلى أنها من الأساليب الإدارية الحديثة التي شاع استخدامها في أواخر القرن العشرين بعد أن فشل الأسلوب الإداري البيروقراطي المبني على الهرمية والسلطة الانفرادية في اتخاذ القرارات، الذي يؤدي إلى النمطية في العمل والجمود والبعد عن الابتكار والتجديد وإضعاف المشاركة الجماعية والبطء في إنجاز الأعمال المطلوبة، وهذا ما يتوفر من خلال العمل بفرق ناجحة وفعالة تتمتع بقيادة مؤهلة وإيجابية قائمة على الاتفاق والثقة والدعم المتبادل وضبط الخلافات وحل المشكلات المشتركة ووضع خطط فعالة لتحسين مستوى الأداء والتطوير.

وفي ذات السياق أكد كوزس وبوسنر (Kouzes & Posner, 2003) أن العمل في فريق بمهارة يعد مصدراً استراتيجياً أساسياً للمنظمات والمؤسسات الإدارية والتربوية، يتم من خلاله استغلال القدرات والإمكانات لدى الأفراد وحث الهمم من خلال إدامة الروح التنافسية بين الفرق وتحقيق أفضل العوائد للمورد البشري واستثمارها الاستثمار الأمثل من خلال توفير قيادة تتصف بالمهارة لهذا الفريق لضمان التحسن المستمر لأداء الفريق والتغلب على ما يواجهه الفريق من عقبات تعيق أعماله.

الأخطاء المتعلقة بإدارة الفريق بمهارة:

وعلى الرغم من أهمية فرق العمل وقيادتها بنجاح في العمل الإداري في المنظمات والمؤسسات التعليمية إلا أنها ما زالت لم ترتقي للمستوى المطلوب؛ حيث يعزف الكثير منهم عن اللجوء لتشكيل فرق العمل إما اعتزازاً أو ترفعاً أو تهيئاً أو استنثاراً، أو لخلافات شخصية أو لنقص المهارات بأنواعها الإدارية والنفسية في التعامل مع الفريق، مما يجعلهم يعكفون على العمل الفردي. وقد أشار العديد من الباحثين إلى مجموعة من الأخطاء الشائعة في قيادة فرق العمل، والتي يجب على القيادات الأكاديمية تجنبها في ممارساتهم لقيادة فرق عملهم، منها: عدم التفاهم والانسجام والتوائم بين طبيعة العمل المطلوب ومتطلباته والفريق القائم على أداء العمل، ومحاولة قيادة الفريق كمشرفاً ومراقباً تقليدياً، وعدم قدرة قائد الفريق على تكوين اتجاهات إيجابية لدى فريقه للأيمان برسالتهم في العمل، والتعامل مع أعضاء الفريق من خلال منظور فردي، وعدم الالتزام بالقواعد العامة للفريق، ودفع الفريق لاتخاذ قرارات متسرعة غير مدروسة وغيرها من السلوكيات الإدارية غير المسؤولة، ويضاف إلى ذلك الجانب الآخر المتمثل في القصور في العلاقات الإنسانية والتعاملات الإيجابية بين أعضاء الفريق، والدعم النفسي والاجتماعي، والشعور بالأمل والتفاؤل والانبساط والسعادة، مما ينعكس بشكل سلبي على الفريق وأدائه بالعمل.

الدراسات السابقة:

سيتم تناول عدد من الدراسات المرتبطة بموضوع الدراسة، وقد لاحظ الباحثان من خلال بحثهما عن الدراسات السابقة قلة وندرة في الدراسات التي تناولت المتغيرات المؤثرة في مهارات قيادة فرق لدى القيادات في الجامعات، لذا سيتم عرض بعض الدراسات التي تم الحصول عليها والتي أجريت في بعض الجامعات العربية والاستعانة بعدد من الدراسات التي أجريت في المؤسسات التربوية كالمدراس وإدارات التربية والتعليم والتي استهدفت القيادات التربوية والمدراء والمعلمين، إضافة إلى الدراسات التي تناولت الخصائص الإيجابية في الشخصية القيادية.

ففي مجال العلاقة بين الخصائص والسمات الإيجابية في الشخصية وما يمتلك قائد الفريق من مهارات إدارية ومهنية أظهرت نتائج دراسة آل ياسين

(٢٠١٤) التي تناول فيها أثر السمات والخصائص الشخصية في السلوك القيادي، أهمية هذه الخصائص في شخصية القائد ودورها في كسب ثقة فريقه الإداري ورفع الروح المعنوية لهم وزيادة دافعيتهم نحو العمل والإنتاج، وقدرته على التعامل مع أعضاء الفريق بإيجابية، وعدم التردد في تشكيل فرق العمل، مما يساهم في خلق أجواء وبيئة عمل مريحة قائمة على التعاون بين أعضاء الفريق الإداري.

كما هدفت دراسة الحراحشة (٢٠١٧) إلى تعرف السمات الشخصية لدى مديري مدارس التربية والتعليم للواء قصبه بمحافظة المفرق في الأردن وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين، على عينة من (٤٤٧) معلماً ومعلمة، وزعت عليهم استبانتان الأولى لقياس السمات الشخصية، من أربعة مجالات هي: الانبساط، والانطواء، والاتزان، والانفعال، والثانية لقياس مستوى الروح المعنوية، من خمسة مجالات هي: العلاقة مع الزملاء، والعلاقة مع المجتمع، والمكانة المهنية، والعلاقة مع الطلبة، والعلاقة مع الإدارة. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تقدير السمات الشخصية لدى مديري المدارس ودرجة تقدير مستوى الروح المعنوية للمعلمين بدرجة مرتفعة، ووجدت علاقة ارتباطية إيجابية بين السمات الشخصية لدى مديري المدارس ومستوى الروح المعنوية للمعلمين.

وأجرى الطيب (٢٠١٦) دراسة هدفت إلى تعرف مستوى ممارسة مهارات قيادة فريق العمل لدى رؤساء الأقسام في إدارة التربية والتعليم في محافظة المذنب من وجهة نظر مشرفيهم، وأيضاً إلى التحقق من وجود اختلاف في وجهات نظر مشرفين إدارة التربية والتعليم بمحافظة المذنب في درجة ممارسة مهارات قيادة فريق العمل لدى رؤسائهم باختلاف (سنوات الخبرة)، اعتمد البحث على المنهج الوصفي المسحي وقد أوضحت النتائج أن مستوى ممارسة مهارات قيادة الفريق كان متوسطاً، ووجد اختلافات في درجة ممارسة مهارات قيادة فريق العمل لدى رؤساء الأقسام من وجهة نظر مشرفيهم وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.

كما أظهرت دراسة الشناوي (٢٠١٥) التي تناولت فيها الخصائص السيكومترية لمقياس المهارات الشخصية الإيجابية في القيادة، أن أبعاد قيادة الفريق الفعالة تتمثل في البعد العقلي الذي يتطلب قدرات عقلية ومعرفية تساعد على وضع الاحتمالات والأحكام والقدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات، والبعد الروحي الذي يتطلب الشعور بالقيم والمبادئ التي تحكم العمل وتساعد في تحديد رؤيته لمساعدة رؤوسيه على إنجاز المهام، والبعد الثالث يتمثل في البعد

السلوكي والنفسي المتمثل في إكساب القائد المهارات السلوكية والنفسية التي تؤهله لبناء جسر من الثقة والتواصل والتحدث والاستماع والنظرة الإيجابية للحياة والقدرة على تكوين العلاقات الاجتماعية الناجحة والشعور بالصحة النفسية المناسبة، وهي بذلك تعمل بشكل متكامل تؤثر وتتأثر في بعضها.

كما هدفت دراسة العتيبي (٢٠١٤) إلى الكشف عن العلاقة بين درجات ممارسة المديرات في مدينة الطائف بالمملكة العربية السعودية لأسلوب العلاقات الإنسانية ودرجة توافر سمات القيادة، واستخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (٢٠٣٦) معلمة، توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة المديرات لأسلوب العلاقات الإنسانية جاءت (عالية)، ودرجة توافر سمات القيادة لدى المعلمات في المدارس الثانوية جاءت (عالية جداً)، وتبين وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين درجات ممارسة العلاقات الإنسانية لدى مديرات المدارس الثانوية وبين درجات توافر السلوك القيادي عند مستوى الدلالة (٠.٠١) حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون بينهما (٠.٥١) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠١) في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج قدمت مجموعة من التوصيات منها: توجيه اهتمام القيادات التربوية في المدارس المبحوثة نحو تأكيد محاور العلاقات الإنسانية المطبقة للمحافظة على المستوى المرتفع من العلاقات الإنسانية.

كما أجرت النمرات (٢٠١٢) دراسة هدفت إلى الكشف عن درجة ممارسة المهارات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس: دراسة ميدانية في جامعة اليرموك، استخدم الباحث من خلالها استبانة من (٤٨) فقرة موزعة على المهارات الإنسانية والمهارات الفنية والمهارات الفكرية على عينة بلغت (٢٢٨) عضو هيئة تدريس، توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مهارات السلوك القيادي كانت بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق تعزى لمتغير الخبرة وبلد الحصول على آخر شهادة دراسية، في حين ظهرت الفروق عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) لدرجة ممارسة المهارات الإنسانية لمتغير النوع الاجتماعي لصالح الذكور، وفروق في درجة ممارسة المهارات الفنية والفكرية تعزى للكلية ولصالح الكليات العلمية مقارنة بالكليات الإنسانية.

كما هدفت دراسة العماوي (٢٠١٢) إلى تعرف درجة ممارسة القادة الأكاديميين لمهارات إدارة التغيير وعلاقته بتكنولوجيا الأداء البشري من وجهة نظرهم، تكونت عينة الدراسة من جميع عمداء الكليات ونوابهم ورؤساء الأقسام في جامعات الشمال في الأردن، وعددهم (٩٩)، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن ممارسة القادة الأكاديميين لمهارات ممارسة إدارة التغيير كان بدرجة متوسطة، وعدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لأثر طبيعة العمل والخبرة.

وتناولت دراسة عباينة (٢٠١٠) المشكلات في الممارسات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي اليرموك والعلوم والتكنولوجيا الأردنية التي تحول دون تحقيق مستوى مناسب من الرضا لدى أعضاء هيئة التدريس، تكونت العينة من (٣١٢) عضواً، توصلت الدراسة إلى أن مستوى الممارسات الإدارية لدى رؤساء الأقسام جاءت بدرجة متوسطة ولم تظهر فروق بين متوسطات أفراد العينة تعزى لمتغيرات الكلية، والخبرة والرتبة العلمية على الأداة ككل، في حين كانت درجة الرضا الوظيفي بدرجة كبيرة على مجالات الدراسة كلها ولم تظهر فروق لمتغير الخبرة والرتبة الأكاديمية والكلية في الرضا الوظيفي.

وفيما يتعلق بالدراسات التي تناولت بعض المتغيرات المؤثرة في مهارات قيادة فرق العمل تناولت دراسة السديري (٢٠١٠) أهمية مهارات قيادة الفريق من خلال استطلاع آراء العاملين في القطاع الخاص في سلطنة عمان عن مهارات مدرءهم في قيادة فريق العمل، ومدى تمكن المدير من قيادة العاملين في المؤسسة من خلال خبرته العملية ودراسته العلمية، على عينة من القطاع الخاص؛ حيث أظهرت نتائج الدراسة صعوبات تواجه عينة الدراسة في قيادة الفريق نظراً لتفاوت درجات امتلاكهم لمهارة قيادة الفريق، حيث جاء محور تقديم القرار في قيادة فريق العمل في المرتبة الأولى، في حين جاء محور مساندة القرارات وتفعيل استخدامها في قيادة الفريق في المرتبة الأخيرة، مما يؤكد الحاجة للتدريب ورفع كفاءة المدرء بالمهارات المتنوعة لقيادة فرق العمل، وأوصت الدراسة بتنفيذ برامج تدريبية وإجراء دراسات حول كيفية الاستفادة من فرق العمل في المجتمع العماني.

كما استهدفت دراسة عبده (٢٠١٠) العلاقة بين العمل بفريق وتحسين الأداء في قطاع التعليم الجامعي النسائي، استخدمت فيه الباحثة المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وأظهرت النتائج أهمية العمل بفريق في تحسين مستوى الأداء لديهن ومواجهة القضايا وتحسين حل المشكلات إضافة إلى أن

العمل من خلال الفرق وإدارتها بمهارة يسهم في إقامة علاقات قائمة على الاستقلالية والمرونة وتطوير عملية اتخاذ القرار. وفي محاولة للتعرف على المعوقات التي تواجه فرق العمل تناولت دراسة حمدان (٢٠٠٧) معوقات فرق العمل في المنظمات، دراسة ميدانية في مدينة جده بالمملكة العربية السعودية، من خلال عدد من المتغيرات (دعم الإدارة العليا، مستوى وضوح الأهداف، النمط القيادي، مستوى الاتصال الإيجابي والفعال بين أعضاء الفريق) استخدم فيها الاستبانة كوسيلة لجمع المعلومات على عينة بلغت (٢٨٨) مفردة أظهرت النتائج أن الاتصال الإيجابي الفعال داخل أعضاء الفريق يحقق نجاحاً عالياً، وأن النمط القيادي القائم على التسامح والانفتاحية والتشاركية في صنع القرارات يحقق نتائج إيجابية ويخفف من حدة الصراع داخل المؤسسة. وعن علاقة السمات الشخصية ببعض عناصر القيادة بشكل عام وقيادة فرق العمل بشكل خاص أجرى القرني (٢٠٠٥) دراسة هدفت إلى تعرف درجة توافر السمات الشخصية الإيجابية لدى مديري المدارس المتوسطة والثانوية ودرجة ممارسة مديري هذه المدارس لمهارات وإدارة الفرق، استخدم فيها المنهج الوصفي المسحي وكان من أهم النتائج أن توفر سمات العمل الإيجابية بروح الفريق جاءت بنسبة متوسطة، وجاءت ممارسة المديرين لإدارة الفرق بدرجة متوسطة أيضاً، ووجدت علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين هذه السمات وممارسة مدير المدرسة لأسلوب إدارة الفريق.

كما استهدفت دراسة جواد (٢٠٠٥) تعرف العلاقة بين اتخاذ القرار الإداري وبعض السمات الشخصية لدى القادة الرياضيين بالأندية الرياضية في مملكة البحرين، والفروق بين القادة الرياضيين في القدرة على اتخاذ القرار وبعض السمات الشخصية. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وقد تكونت عينة البحث من (٦٩) من القادة الرياضيين بالأندية الرياضية بمملكة البحرين، توصلت النتائج إلى أنه توجد علاقة ارتباطية سلبية ودالة إحصائياً بين اتخاذ القرار وسمة القابلية للاستشارة لدى رؤساء مجلس إدارة الأندية الرياضية، وسمة الاجتماعية لدى مدربي الفرق الرياضية، بينما توجد علاقة ارتباطية إيجابية ودالة إحصائياً بين اتخاذ القرار وسمتي الهدوء والسيطرة لدى أمناء سر الأندية الرياضية بمملكة البحرين.

التعليق على الدراسات السابقة:

- اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها للسمات الشخصية والخصائص الإيجابية من حيث استخدامها للمنهج الوصفي التحليلي.
- يلاحظ أن مجتمع الدراسة في معظم الدراسات السابقة التي تناولت السلوك القيادي المشار إليها كان في المؤسسات التربوية كالمدارس وإدارات التربية والتعليم وقلت في المجتمع الجامعي.
- اتفقت الدراسة الحالية في بعض متغيراتها مع عدد من الدراسات السابقة كمتغير النوع الاجتماعي ونوع الكلية وتميزت في متغير الرتبة الأكاديمية.
- اتفقت كثير من الدراسات في أن مستوى ممارسة مهارات فريق العمل للعينات المدروسة جاءت في حدود المتوسط.
- اتفقت نتائج الدراسات على وجود علاقة إيجابية موجبة بين مستوى العلاقات الإنسانية في العمل الإداري والنجاح في قيادة فرق العمل في المؤسسات التربوية.
- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بناء وإعداد أدوات الدراسة وتفسير النتائج.
- ندرة الدراسات التي تناولت سمات الشخصية الإيجابية لدة القيادات الأكاديمية في الجامعات.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

أولاً- منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي، القائم على وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليلها ومعرفة نوع العلاقات، فهو من المناهج العلمية المناسبة لطبيعة هذه الدراسة ومتغيراتها.

ثانياً- مجتمع الدراسة:

تكون من جميع أعضاء هيئة التدريس المنتظمين في العمل بجامعة ظفار بسلطنة عمان للعام الدراسي ٢٠١٨/٢٠١٩ والبالغ عددهم (١٧٣) في كلية الآداب والعلوم التطبيقية، وكلية الهندسة، وكلية التجارة وإدارة الأعمال، وكلية الحقوق، والبرنامج التأسيسي حسب الإحصائية الصادرة من وحدة الموارد البشرية في الجامعة يونيو ٢٠١٩.

ثالثاً- عينة الدراسة:

أ - عينة الخصائص السيكومترية: تم تطبيق أدوات الدراسة على عينة قوامها (٢٧) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة من مجتمع الدراسة ومن خارج عينة الدراسة الأساسية، تم التطبيق باليد خلال الفصل الدراسي الثاني ٢٠١٨/٢٠١٩.

ب - عينة الدراسة الأساسية: تم توزيع أداة الدراسة إلكترونياً من خلال الإيميل، ومن خلال Google Forms، وكذلك ورقياً على جميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعة، بعد استثناء عينة الدراسة الاستطلاعية وبلغ عدد الاستبانات التي تم الإجابة عليها والمسترجعة (٩٢) استبانة وتمثل نسبة (٥٣.١٨%) من مجتمع الدراسة. والجدول التالي يوضح توزيع العينة على متغيرات الدراسة:

جدول (١) توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية			
م	المتغير	الفئة	النسبة المئوية
١	الجنس	ذكر	٧٣ %٧٩.٣
		أنثى	١٩ %٢٠.٧
		المجموع	٩٢ %١٠٠
٢	الرتبة العلمية	أستاذ	٣ %٣.٣
		أستاذ مشارك	٢٥ %٢٧.٢
		أستاذ مساعد	٣٩ %٤٢.٤
	المجموع	محاضر	٢٥ %٢٧.٢
			٩٢ %١٠٠
٣	سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٢٣ %٢٥
		من ٥ إلى ١٠ سنوات	٤٩ %٥٣.٣
		أكثر من ١٠ سنوات	٢٠ %٢١.٧
		المجموع	٩٢ %١٠٠

يوضح جدول (١) توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والرتبة الأكاديمية). ويتضح من الجدول أن غالبية أفراد العينة من الذكور ٧٩.٣%، قلة نسبة الأعضاء برتبة الأستاذ، حيث يمثلون

٣.٣%، مع توازن في نسب الدرجات العلمية الأخرى. كما يلاحظ أن نسبة كبيرة من أعضاء هيئة التدريس هم من فئة سنوات الخبرة (٥ - ١٠) سنوات، وهذا يعود إلى طبيعة توزيع هذه الفئات في مجتمع الدراسة.
رابعاً - أدوات الدراسة:

أ - مقياس السمات الإيجابية في الشخصية القيادية الأكاديمية:

تم بناء المقياس في ضوء الأطر النظرية والدراسات السابقة، والأفكار والمفاهيم الأساسية التي جاء بها علم النفس الإيجابي كأحد العلوم النفسية الهامة في دراسة الشخصية الإنسانية حيث تكونت الأداة بصورتها النهائية من (٣٣) فقرة موزعة على أربعة أبعاد هي: السعادة النفسية وجودة الحياة، التدفق والاندماج، العقلانية والالتزان، التفكير الإيجابي، تم ترجمتها إلى اللغة الانجليزية لتتناسب مع طبيعة العينة من المستجيبين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة التي تتكون من جنسيات عديدة، وممن يتحدثون اللغة الانجليزية.

- **طريقة تصحيح المقياس:** تمت الإجابة على مقياس متدرج من خمسة مستويات حسب مقياس ليكرت الخماسي ضمن المستويات (مرتفعة جداً، مرتفعة، متوسطة، منخفضة، منخفضة جداً) وقد أعطيت الفقرات الموجبة الدرجات (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على التوالي، وعكست الدرجات بحيث أصبحت (١، ٢، ٣، ٤، ٥) على الفقرات السلبية والتي تحمل الأرقام التالية: (٣، ٥، ٨، ١٢، ١٦، ١٧، ٢١، ٢٤، ٢٦، ٣٢) وبناءً عليه، فإن أعلى درجة يمكن أن يحصل عليها القائد الأكاديمي هي (١٦٥)، وأدنى درجة هي (٣٣).

- الخصائص السيكومترية للمقياس:

(أ) صدق المقياس: تم التحقق من صدق المقياس من خلال:

(١) صدق المحتوى:

تم عرض المقياس على (٧) من الأساتذة المتخصصين في علم النفس والإرشاد النفسي والقياس والتقويم ممن لهم إسهامات بحثية وعلمية في السلطنة وعلى مستوى الوطن العربي، وتم الاستفادة من مقترحاتهم وآرائهم في تحديد مدى وضوح العبارات ودقتها، ومدى الارتباط الذي تنتمي إليه العبارة من عدمه وإضافة أو تعديل بعض العبارات ومناسبتها لأهداف الدراسة، وتم أخذ محك نسبة الاتفاق أعلى (٨٠%) للإبقاء على العبارة. وتم إجراء ما يلزم من حذف وتعديل وإضافة في ضوء مقترحاتهم.

(٢) الصدق البنائي:

تم التحقق من الصدق البنائي (صدق التكوين الفرضي)؛ وذلك من خلال إيجاد تجانس المقياس Test Homogeneity؛ حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المقياس بالدرجة الكلية للمقياس على عينة استطلاعية مكونة من (٢٧) من أعضاء هيئة التدريس من خارج عينة الدراسة الأساسية، وقد تراوحت معاملات الارتباط بين (٠.٤٤ - ٠.٨٦)، وهي معاملات دالة إحصائياً، كما تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المقياس ومجموع درجات البعد الذي تنتمي إليه، فتراوحت بين (٠.٥٩ - ٠.٨٧) كما تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد المقياس والدرجة الكلية للمقياس وقد تراوحت بين (٠.٨٦ - ٠.٩٤) وهذه النتيجة توضح تماسك المقياس والجدول رقم (٢) يوضح ذلك.

جدول (٢) معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية
لمقياس السمات الإيجابية في شخصية القيادة الأكاديمية

م	البعد	معامل الارتباط
١	السعادة النفسية وجودة الحياة	٠.٨٩**
٢	التدفق والاندماج	٠.٨٦**
٣	العقلانية والاتزان	٠.٩٤**
٤	التفكير الإيجابي	٠.٩١**

** دال عند مستوى (٠.٠١).

يتضح من الجدول السابق وجود معاملات ارتباط دالة إحصائياً بين درجة كل بعد من أبعاد مقياس السمات الإيجابية في شخصية القيادة الأكاديمية والدرجة الكلية للمقياس عند مستوى دلالة (٠.٠١).

وبذلك يكون الباحثان قد تحققا من أن المقياس يتسم بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، حيث يبقى المقياس في صورته النهائية يتكون من (٣٣) عبارة تشترك جميعها في قياس السمات الإيجابية في شخصية القيادة الأكاديمية.

(ب) - ثبات المقياس:

تم التحقق من ثبات المقياس باستخدام طريقة معامل ألفا لكرونباخ وقد تراوح معامل ثبات ألفا لكرونباخ لأبعاد المقياس والدرجة الكلية بين (٠.٦٣ - ٠.٩١) وهو معامل ثبات عالي ومقبول، كما تم حساب معاملات الثبات باستخدام طريقة التجزئة النصفية، حيث تم حساب معاملات الارتباط بين نصفي الاختبار، ثم تم معالجتها وتصحيحها باستخدام معادلة جوتمان، وقد تراوحت قيم معاملات الثبات بهذه الطريقة بين (٠.٨٥ - ٠.٩٢) لأبعاد المقياس والدرجة الكلية، كما في جدول رقم (٣).

جدول (٣)

معاملات الثبات لمقياس السمات الإيجابية في شخصية القيادة الأكاديمية

البعد الفرعي	عدد العبارات	قيمة ألفا	معامل الارتباط بين الجزئين	معامل ثبات جوتمان
السعادة النفسية وجودة الحياة	٨	٠.٧٧	٠.٨٣	٠.٩١
التدفق والاندماج	٨	٠.٦٣	٠.٧٩	٠.٨٨
العقلانية والاتزان	١٠	٠.٩١	٠.٨٦	٠.٩٢
التفكير الإيجابي	٧	٠.٨٦	٠.٧٤	٠.٨٥
الدرجة الكلية	٣٣	٠.٨٢	٠.٨١	٠.٩٠

يتضح من جدول (٣) أن معاملات الثبات جاءت مرتفعة، مما يظهر تمتع المقياس بدرجة مقبولة من الثبات؛ وبذلك يمكن استخدامه في الدراسة الحالية.

ب - مقياس مهارات قيادة فريق العمل:

تم بناء المقياس في ضوء الاطلاع على الدراسات السابقة التي تناولت السلوك القيادي في الشخصية الإنسانية، وعلاقته في ممارسة سلوك قيادة الفريق كأحد الأنماط القيادية الهامة في مؤسسات العمل المختلفة واكتساب وامتلاك المهارات اللازمة لقيادة الفريق والاستفادة من عدد من المقاييس التي تناولت مهارات قيادة الفريق كدراسة (الطيب، ٢٠١٦)؛ على سبيل المثال لا الحصر؛ حيث تكونت الأداة بصورتها النهائية من (٣٦) فقرة تقيس خمسة أبعاد فرعية هي: التشاركية في اتخاذ القرارات، مهارات الاتصال والتواصل، الدعم والمساندة، إدارة

الصراعات، إدارة الاجتماعات. تم ترجمتها إلى اللغة الانجليزية لنتناسب مع طبيعة العينة من المستجيبين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة التي تتكون من جنسيات عديدة، وممن يتحدثون اللغة الإنجليزية.

- **طريقة تصحيح المقياس:** تمت الإجابة على مقياس متدرج من خمسة مستويات حسب مقياس ليكرت الخماسي وهي: مرتفعة جداً، مرتفعة، متوسطة، منخفضة، منخفضة جداً، وقد أعطيت الفقرات الموجبة الدرجات (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على التوالي لتدرج الإجابة، وعكست الدرجات بحيث أصبحت (١، ٢، ٣، ٤، ٥) على الفقرات السلبية والتي تحمل الأرقام التالية: (١، ٦، ١٠، ١٢، ١٧، ١٩، ٢٥، ٢٦، ٣١، ٣٣) وبناءً عليه، فإن أعلى درجة يمكن أن يحصل القائد الأكاديمي في امتلاك مهارات قيادة فريق العمل هي (١٨٠)، وأدنى درجة هي (٣٦).

٤ - الخصائص السيكومترية للمقياس

(أ) **صدق المقياس:** تم التحقق من صدق المقياس من خلال:

(١) **صدق المحتوى:**

تم عرض المقياس على (٧) من الأساتذة المتخصصين في علم النفس والإرشاد النفسي والقياس والتقويم ممن لهم إسهامات بحثية وعلمية في السلطنة وعلى مستوى الوطن العربي، وتم الاستفادة من مقترحاتهم وآرائهم في تحديد مدى وضوح العبارات ودقتها، ومدى الارتباط الذي تنتمي إليه العبارة من عدمه وإضافة أو تعديل بعض العبارات ومناسبتها لأهداف الدراسة، وتم أخذ محك نسبة الاتفاق أعلى من (٨٠%) للإبقاء على العبارة. وتم إجراء ما يلزم من حذف وتعديل وإضافة في ضوء مقترحاتهم.

(٢) **الصدق البنائي:**

كما تم التحقق من الصدق البنائي (صدق التكوين الفرضي)؛ وذلك من خلال إيجاد تجانس المقياس Test Homogeneity؛ حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المقياس بالدرجة الكلية للمقياس على عينة استطلاعية مكونة من (٢٧) من أعضاء هيئة التدريس من مجتمع الدراسة ومن خارج عينة الدراسة الأساسية، وقد تراوحت معاملات الارتباط بين (٠.٤٨ - ٠.٨٧)، وهي معاملات دالة إحصائياً، كما تم حساب معاملات الارتباط بين

درجة كل عبارة من عبارات المقياس ومجموع درجات البعد الذي تنتمي إليه؛ وقد تراوحت بين (٠.٥٨ - ٠.٨٦)، كما تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد المقياس والدرجة الكلية للمقياس؛ وقد تراوحت بين (٠.٧٧ - ٠.٨٩) وهذه النتيجة توضح تماسك المقياس، وجدول رقم (٤) يوضح ذلك:

جدول (٤) معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية لمقياس مهارات قيادة فريق العمل

م	البعد	معامل الارتباط
١	التشاركية في اتخاذ القرارات	** ٠.٨٣
٢	مهارات الاتصال والتواصل	** ٠.٧٧
٣	الدعم والمساندة	** ٠.٨٠
٤	إدارة الصراعات	** ٠.٨٩
٥	إدارة الاجتماعات	** ٠.٨٥

** دال عند مستوى (٠.٠١).

يتضح من الجدول السابق وجود معاملات ارتباط دالة إحصائياً بين درجة كل بعد من أبعاد مقياس مهارات إدارة فريق العمل والدرجة الكلية للمقياس عند مستوى دلالة (٠.٠١)، وبذلك يكون الباحثان قد تحققا من أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، حيث يبقى المقياس في صورته النهائية يتكون من (٣٦) عبارة تشترك جميعها في قياس مهارات إدارة فريق العمل لدى القادة الأكاديميين.

(ب) - ثبات المقياس:

تم التحقق من ثبات المقياس باستخدام طريقة معامل ألفا لكرونباخ وقد كان تراوح معامل ثبات ألفا لكرونباخ لأبعاد المقياس والدرجة الكلية بين (٠.٨٤ - ٠.٩٦) وهو معامل ثبات عالي، كما تم حساب معاملات الثبات باستخدام طريقة التجزئة النصفية، حيث تم حساب معاملات الارتباط بين نصفي الاختبار، ثم تم معالجتها وتصحيحها باستخدام معادلة جوتمان، وقد تراوحت قيم معاملات الثبات بهذه الطريقة بين (٠.٨٠ - ٠.٩٤) لأبعاد المقياس والدرجة الكلية.

جدول (٥) معاملات الثبات لمقياس مهارات قيادة فريق العمل

البُعد	عدد الفقرات	قيمة ألفا	معامل الارتباط بين الجزئين	معامل ثبات جوتمان
التشاركية في اتخاذ القرارات	٧	٠.٩٠	٠.٧٠	٠.٨٢
مهارات الاتصال والتواصل	٧	٠.٨٩	٠.٨٤	٠.٩٠
الدعم والمساندة	٧	٠.٩٣	٠.٧٥	٠.٨٦
إدارة الصراعات	٧	٠.٨٤	٠.٦٦	٠.٨٠
إدارة الاجتماعات	٨	٠.٩٦	٠.٨٨	٠.٩٤
الدرجة الكلية	٣٦	٠.٧٨	٠.٠٠٧٣	٠.٨٤

يتضح من جدول (٥) أن معاملات الثبات جاءت مرتفعة، مما يظهر تمتع المقياس بدرجة مقبولة من الثبات. وبذلك يمكن استخدامه في الدراسة الحالية.

الأساليب الإحصائية:

تم إدخال البيانات إلى البرنامج الإحصائي (SPSS) لإجراء عملية التحليل الإحصائي، وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية بناءً على طبيعة البيانات لقياس العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع للوصول إلى نتائج الدراسة وهي كالتالي:

- ١ - مقياس ليكرت الخماسي لتحويل الإجابات إلى أرقام يتم تحليلها إحصائياً.
 - ٢ - معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha Coefficient) للتأكد من أن المقياس يعد صالحاً لو أعيد استخدامه مرة أو مرات أخرى ويعطي نفس النتائج.
 - ٣ - المتوسط الحسابي (Mean) والانحراف المعياري (Standard Deviation).
 - ٤ - الأوساط المرجحة (weighted mean) لقياس قوة الفقرات.
 - ٥ - اختبار (T-test) لمجموعتين مستقلتين لمعرفة دلالة الفروق التي تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.
 - ٦ - تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) للتعرف على دلالة الفروق دلالة التي تعزى لمتغير سنوات الخبرة، والرتبة الأكاديمية.
- ويوضح الجدول (٦) الأهمية النسبية المقابلة لمدى المتوسط الحسابي.

جدول (٦) الأهمية النسبية للمتوسطات الحسابية

المستوى	حدود المتوسط المرجح		م
	إلى	من	
منخفض جداً	١.٧٩	١	١
منخفض	٢.٥٩	١.٨٠	٢
متوسط	٣.٣٩	٢.٦٠	٣
مرتفع	٤.١٩	٣.٤٠	٤
مرتفع جداً	٥	٤.٢٠	٥

نتائج الدراسة:

أ - نتائج السؤال الأول:

نص السؤال الأول: ما مستوى امتلاك القيادات الأكاديمية في جامعة ظفار لأبعاد سمات الشخصية الإيجابية لعلم النفس الإيجابي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟ للإجابة على هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وقد جاءت النتائج على النحو التالي.

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الموافقة

على مقياس سمات الشخصية الإيجابية لدى القادة الأكاديميين بجامعة ظفار

المستوى	ترتيب	الانحراف	المتوسط	البعد الفرعي والدرجة الكلية
الموافقة	المحور	المعياري	الحسابي	
متوسطة	٤	١.١٢	٢.٩٥	السعادة النفسية وجودة الحياة
عالية	٢	١.٤٣	٣.٥٢	التدفق والاندماج
عالية	١	٠.٩٦	٣.٨٦	العقلانية والالتزان
متوسطة	٣	٠.٨٤	٣.١٢	التفكير الإيجابي
متوسطة	-	٢.٣٤	٣.٣٦	الدرجة الكلية

يتضح من جدول (٧) أن مستوى امتلاك القادة الأكاديميين لسمات الشخصية الإيجابية في ضوء معطيات علم النفس الإيجابي جاءت بدرجة متوسطة؛ حيث كانت متوسطة نسبة الاستجابة الكلي (٣.٣٦) وهي درجة موافقة متوسطة، وجاء بعد العقلانية والالتزان كأعلى بعد (٣.٨٦) بدرجة موافقة عالية، يليه التدفق والاندماج (٣.٥٢) بدرجة موافقة عالية، بينما جاء بعد التفكير

الإيجابي ثالثاً بمتوسط استجابة بلغت (٣.١٢) وبدرجة متوسطة، وأخيراً بعد السعادة النفسية وجودة الحياة بمتوسط استجابة (٢,٩٥) بدرجة موافقة متوسطة. ويفسر الباحثان هذه النتيجة المتوسطة لبعض الأبعاد والمرتفعة لأخرى، إلى التنوع في عينة الدراسة، حيث إنهم من جنسيات مختلفة عربية وإسلامية وأجنبية، قادمين بالعمل في الجامعة من بيئات مختلفة، وهذا ما يؤكد تباين الخصائص والسمات الإيجابية في الشخصية الإنسانية وفق تباين البيئات التي يعيشون فيها، وهذا ما تؤكد عليه النظرية السلوكية في تفسيرها للسلوك الإنساني من خلال التركيز على الدور الكبير التي تلعبه الظروف البيئية في تشكيل كثير من الخصائص والسمات في الشخصية الإنسانية، وانعكاس هذه الخصائص والسمات في جعل الأفراد أما أن يكونوا أكثر إيجابية وارتزناً وعقلانية وتوافقاً أو عكس ذلك، إضافة إلى أن ارتفاع المستويات التعليمية لعينة الدراسة وانعكاسها على طبيعة الحياة المعيشية لهم، وسهولة إشباعهم لرغباتهم، والحاجات الأساسية وتحقيق الأهداف والطموح، كل هذا يساهم في توفير حالة من الارتياح النفسي مما يجعل هذه الخصائص والسمات سمات سائدة في تعاملاتهم السلوكية وهذا ما يجعلهم أكثر ارتزاناً وعقلانية، ويميلون إلى التفكير الإيجابي بمختلف الأحداث والمثيرات التي يتعرضون لها في علاقاتهم الإنسانية بمختلف المجالات المهنية والأسرية والاجتماعية وغيرها، ويجعلهم في حالة من التدفق الذي يتمثل بالتمكين السلوكي والتركيز على الجوانب الإيجابية، والاستغراق بالتفاعلات الإيجابية المتوازنة والشعور بمعنى الحياة، إضافة إلى حياة الاندماج التي يعيشونها والتي تتمثل في امتلاكهم للقدرة على العيش بمثالية، من خلال إيجاد حالة من التطابق والتوازن بين قدراتهم وإمكانياتهم وطبيعة المهام والأعمال التي يقومون بها، وهذا ما ينعكس بشكل إيجابي على مهاراتهم القيادية ورغبتهم للعمل من خلال فريق، وتتفق هذه النتيجة مع ما جاءت به دراسة آل ياسين (٢٠١٤)، ودراسة الحراشنة (٢٠١٧) التي تناولت الخصائص والسمات الإيجابية في الشخصية، وأهميتها في كسب ثقة الفريق، ورفع الروح المعنوية، وزيادة الدافعية، والقدرة على بناء علاقات إيجابية مع الآخرين، وعدم التردد في تشكيل فرق العمل.

ب - نتائج السؤال الثاني:

نص السؤال الثاني: ما مستوى امتلاك القيادات الأكاديمية في جامعة ظفار لأبعاد مهارات قيادة الفريق من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟ للإجابة على هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وقد جاءت النتائج على النحو التالي:

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الموافقة على مقياس مهارات إدارة فريق العمل لدى القادة الأكاديميين

المستوى الموافق	المحور	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد الفرعي والدرجة الكلية
متوسط	٤	٠.٧٧	٢.٨١	التشاركية في اتخاذ القرارات
عالي	٢	١.١٧	٣.٦٦	مهارات الاتصال والتواصل
عالي	٣	١.٦٨	٣.٤٢	الدعم والمساندة
متوسط	٥	١.٢٧	٢.٧٤	إدارة الصراعات
عالي	١	٢.٠١	٣.٩١	إدارة الاجتماعات
متوسط	-	٢.٥١	٣.٣١	الدرجة الكلية

يتضح من جدول (٨) السابق أن مستوى امتلاك القادة الأكاديميين لمهارات إدارة فريق العمل جاءت بدرجة متوسطة؛ حيث كانت متوسطة الاستجابة على الدرجة الكلية للمقياس (٣.٢١) وهي درجة موافقة متوسطة، بينما تراوحت متوسط الاستجابة على أبعاد المقياس ما بين متوسطة إلى عالية، وقد جاء بعد إدارة الاجتماعات كأعلى بعد بمتوسط استجابة بلغت (٣.٩١) وهي درجة موافقة عالية، يليه بعد مهارات الاتصال والتواصل بمتوسط استجابة بلغت (٣.٦٦) وهي درجة موافقة عالية، ثم بعد الدعم والمساندة بدرجة موافقة عالية (٣.٤٢)، بينما جاء بعد التشاركية في اتخاذ القرار بدرجة موافقة متوسطة بلغت (٢.٨١)، ثم بعد إدارة الصراعات كأقل بعد بدرجة موافقة متوسطة (٢.٧٤).

وتشير هذه النتيجة المتوسطة لمهارات إدارة الفريق لدى القيادات الأكاديمية في جامعة ظفار إلى عزوف بعض القيادات الأكاديمية عن تشكيل فرق العمل إما اعتزازاً أو ترفعاً أو تهيئاً أو استئثاراً، أو لخلافات شخصية أو لنقص المهارات بأنواعها الإدارية والنفسية في التعامل مع الفريق، مما يجعلهم يعكفون على العمل الفردي. إضافة إلى أن امتلاك مثل هذه المهارات في إدارة الفريق لدى القيادات

الأكاديمية تعود إلى طبيعة الفروق الفردية بين الأفراد المرتبطة بالعديد من الخصائص والسمات التي تشكل الإطار العام للشخصية الإنسانية والمتمثلة في البعد السلوكي والنفسي عند القائد، والتي تنعكس بشكل مباشر على أسلوب ونمط القيادة لديه، ومنها ما يعود إلى طبيعة الخبرات العملية والعلمية المرتبطة بقيادة الفريق، ومنها ما يرتبط بالبعد العقلي والمعرفي كبعد من الأبعاد الهامة في تشكيل الأسلوب الذي يتبعه القائد في إدارته لفريق عمله، إضافة إلى البعد الأخلاقي المتمثل في طبيعة القيم والمبادئ من أبعاد القيادة بشكل عام، ومنها ما يرجع إلى أسلوب التفكير السائدة عند القادة الأكاديميين في إدارتهم لفريق عملهم، حيث تحدثت العديد من الاتجاهات النظرية عن تنوع في أساليب التفكير لدى الأفراد، كالأسلوب الداخلي والخارجي والمفتوح والمغلق والتشريعي والتنفيذي وغيرها، لذا نجد منهم من يؤمن بالأسلوب التشاركي القائم على التشاركية والتشاور والايمان بالعمل المشترك واتخاذ القرارات الجماعية، ودعم أعضاء الفريق ومساندتهم ورفع من مسؤولياتهم وخبراتهم الإدارية، وتوزيع المهام والمسؤوليات، وإدارة الصراعات بإيجابية، ومنهم من يكون عكس ذلك، وتتفق هذه النتيجة في الأداء الكلي مع العديد من الدراسات كدراسة الشناوي (٢٠١٥)، ودراسة الطيب (٢٠١٦)، ودراسة النمرات (٢٠١٢). في حين اختلفت في الأبعاد الفرعية حيث جاءت مرتفعة في بعض الدراسات ومتوسطة في الدراسة الحالية كدراسة العتيبي (٢٠١٤).

ج - نتائج السؤال الثالث:

نص السؤال الثالث: هل يختلف مستوى امتلاك القيادات الأكاديمية في جامعة ظفار لأبعاد سمات الشخصية الإيجابية لعلم النفس الإيجابي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغيرات: النوع الاجتماعي (ذكور، إناث)، الخبرة التدريسية (أقل من خمس سنوات، (٥ - ١٠) سنوات، أكثر من ١٠ سنوات)، والرتبة الأكاديمية (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد، محاضر)؟ وجاءت النتائج كالتالي:

١- الفروق في امتلاك القيادات الأكاديمية لسمات الشخصية الإيجابية لعلم النفس الإيجابي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي (ذكور، إناث):

وللكشف عن دلالة الفروق في امتلاك القيادات الأكاديمية لسمات الشخصية الإيجابية لعلم النفس الإيجابي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي (ذكور، أنثى) تم استخدام اختبار ت للعينات المستقلة وذلك بعد التحقق من شروط استخدامه والمتمثلة في اعتدالية التوزيع ومعامل الالتواء والتفلطح، ويوضح الجدول التالي نتائج هذا الاختبار. جدول (٩) دلالة الفروق في امتلاك القيادات الأكاديمية لسمات الشخصية الإيجابية لعلم النفس الإيجابي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي

البعد	الجنس العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
السعادة النفسية	ذكر ٧٣	٢٣.٧٢	٥.٠١	٩٠	٠.٢٧	٠.٧٦
وجودة الحياة	أنثى ١٩	٢٣.٣٨	٤.١٣	٩٠	-	٠.٥٣
التدفق والاندماج	ذكر ٧٣	٢٧.٩٧	٤.٤٧	٩٠	-	٠.٩٣
	أنثى ١٩	٢٨.٦٩	٤.٢٤	٩٠	٠.٢٣	٠.٨٢
العقلانية والالتزان	ذكر ٧٣	٣٨.٦٨	٦.٩٨	٩٠	٠.٢٣	٠.٨٢
	أنثى ١٩	٣٨.٣٣	٥.٧٦	٩٠	-	٠.٢١
التفكير الإيجابي	ذكر ٧٣	٢١.٥٣	٤.٣٧	٩٠	-	١.٢٧
	أنثى ١٩	٢٢.٦٥	٤.٠٥	٩٠	-	٠.٧٣
الدرجة الكلية	ذكر ٧٣	١١١.٩١	١٦.٥٥	٩٠	-	٠.٣٤
	أنثى ١٩	١١٢.٣٥	١٤.٩٨	٩٠	-	٠.٧٣

يتضح من جدول (٩) السابق وجود فروق غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١) في مستوى امتلاك القادة الأكاديميين بجامعة ظفار لسمات الشخصية الإيجابية على الدرجة الكلية للمقياس وكذلك الأبعاد الفرعية وهي (السعادة النفسية وجودة الحياة، التدفق والاندماج، العقلانية والالتزان، التفكير الإيجابي) تعزى لمتغير النوع الاجتماعي. وهذا يعني عدم تباين رأي أعضاء وعضوات هيئة التدريس بجامعة ظفار في مستوى امتلاك القادة الأكاديميين لسمات الشخصية الإيجابية. ويمكن تفسير ذلك بأن الدورات التدريبية والخبرات العلمية، وحضور الاجتماعات، وورش العمل التي تنظمها الجامعة أو الكليات المختلفة جعل هناك تقارب كبير في وجهات النظر بين آراء أعضاء وعضوات هيئة التدريس، فالجامعة عادة توفر فرص المشاركة في اللجان والمؤتمرات والمشاريع البحثية وقيادة الأقسام الأكاديمية بطريقة متساوية وعادلة بين الذكور

٣٠٢ سمات الشخصية الإيجابية وفق مفاهيم علم النفس الإيجابي وعلاقتها بمهارات قيادة فريق العمل لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات: جامعة ظفار أنموذجاً

والإناث، وهذا ما يؤكد أن أنظمة الجامعة وتعليماتها فيها من العدالة المؤسسية بما يساهم في خلق أجواء نفسية، وتعاملات إنسانية قائمة على الاحترام والتقدير، واحترام الرأي والرأي الآخر، مما يساهم في الشعور بالسعادة وجودة الحياة الجامعية والتدفق والإيجابية وحالة من الاتزان الانفعالي لدى المنتسبين بالجامعة، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع بعض النتائج التي توصلت لها دراسة النمرات (٢٠١٢)، ودراسة الطيب (٢٠١٦).

٢- الفروق في امتلاك القيادات الأكاديمية لسمات الشخصية الإيجابية لعلم النفس الإيجابي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغير سنوات الخبرة لتعرف دلالة الفروق في مستوى امتلاك القادة الأكاديميين لسمات الشخصية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة، تم استخدام تحليل التباين الأحادي لطبيعة الفروق. والجدول التالي يوضح نتيجة ذلك.

جدول (١٠) نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في مستوى امتلاك القادة الأكاديميين لسمات الشخصية الإيجابية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

البُعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
السعادة النفسية وجودة الحياة	بين المجموعات	٤٣.٦٥	٢	٢١.٨٣	٠.٩٤	٠.٤٠
	داخل المجموعات الكلية	٢٠٧٢.٢٢	٨٩	٢٣.٢٨		
التدفق والاندماج	بين المجموعات	٢٢.٩٠	٢	١١.٤٥	٠.٥٨	٠.٥٦
	داخل المجموعات الكلية	١٧٤٩.٣٢	٨٩	١٩.٦٥		
العقلانية والاتزان	بين المجموعات	٣٧.٧٣	٢	١٨.٨٧	٠.٥٥	٠.٥٨
	داخل المجموعات الكلية	٣٠٧٢.٧٥	٨٩	٣٤.٧٣		
التفكير الإيجابي	بين المجموعات	٦٢.٠١	٢	٣١.٠١	١.٦٨	٠.١٩
	داخل المجموعات الكلية	١٦٣٧.٢٠	٨٩	٣٨.٢٠		
الدرجة الكلية	بين المجموعات	٣٩٦.٤٥	٢	١٩٨.٢٣	٠.٧٦	٠.٤٧
	داخل المجموعات الكلية	٣٧٧٤.٣٨	٨٩	٢٠٢.٦٧		

يتضح من جدول (١٠) السابق وجود فروق غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) في مستوى امتلاك القادة الأكاديميين لسمات الشخصية الإيجابية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة على الدرجة الكلية للمقياس وكذلك على الأبعاد الفرعية وهي (السعادة النفسية وجودة الحياة، التدفق والاندماج، العقلانية والالتزان، التفكير الإيجابي).

وهذه النتيجة توضح أن حكم أعضاء هيئة التدريس بكلية جامعة ظفار على امتلاك القادة الأكاديميين في الجامعة لسمات الشخصية الإيجابية لم تختلف باختلاف عدد سنوات الخبرة لديهم. مما يؤكد إيجابية ومرونة العلاقة والتفاعلات الإيجابية بين القادة الأكاديميين والأعضاء المنتسبين في كلياتهم وهذا يبين أن امتلاك القادة الأكاديميين لسمات الشخصية الإيجابية جعلتهم يتعاملون مع أعضاء هيئة التدريس بطريقة متزنة بغض النظر عن عدد سنوات الخبرة لديهم.

٣ - الفروق في مستوى امتلاك القادة الأكاديميين لسمات الشخصية الإيجابية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية:

لتعرف دلالة الفروق في مستوى امتلاك القادة الأكاديميين لسمات الشخصية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، تم استخدام تحليل التباين الأحادي استخدام تحليل التباين الأحادي والجدول التالي يوضح نتيجة ذلك.

جدول (١١) نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في مستوى امتلاك القادة الأكاديميين لسمات الشخصية الإيجابية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية

البُعد	مصدر التباين	مجموع المربعات الحرة	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) الإحصائية	الدلالة
السعادة النفسية وجودة الحياة	بين المجموعات	١٣٦.٣١	٣	٤٥.٤٤	٢.٠٢	٠.١٢
	داخل المجموعات الكلية	١٩٧٩.٥٦	٨٨	٢٢.٥٠		
	بين المجموعات الكلية	٢١١٥.٨٧	٩١			
التدفق والاندماج	بين المجموعات	٣٧.٩٥	٣	١٢.٦٥	٠.٦٤	٠.٥٩
	داخل المجموعات الكلية	١٧٣٤.٢٧	٨٨	١٩.٧١		
	بين المجموعات الكلية	١٧٧٢.٢٢	٩١			
العقلانية والالتزان	بين المجموعات	٧٤.٨٤	٣	١١.٦١	٠.٣٣	٠.٨٠
	داخل المجموعات الكلية	٣٠٧٥.٦٤	٨٨	٣٤.٩٥		
	بين المجموعات الكلية	٣١١٠.٤٨	٩١			
التفكير الإيجابي	بين المجموعات	٩٧.٥٠	٣	٣٢.٥٠	١.٧٩	٠.١٦
	داخل المجموعات الكلية	١٦٠١.٧٢	٨٨	١٨.٢٠		
	بين المجموعات الكلية					

٣٠٤ سمات الشخصية الإيجابية وفق مفاهيم علم النفس الإيجابي وعلاقتها بمهارات قيادة فريق العمل لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات: جامعة ظفار أنموذجاً

البُعد	مصدر التباين	مجموع المربعات الحرة	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة الدلالة الإحصائية (ف)
	الكلية	١٦٩٩.٢٢	٩١		
	بين المجموعات	٣١٦.٩٥	٣	٢٠٢.٥١	
الدرجة الكلية	داخل المجموعات الكلية	٨٩٤.٩٦	٨٨	٢٦٣.٢٦	٠.٥١
	الكلية	١٢٣٠.١٢	٩١		

يتضح من جدول (١١) وجود فروق غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) في مستوى امتلاك القادة الأكاديميين لسمات الشخصية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير الدرجة الأكاديمية على الدرجة الكلية للمقياس وكذلك على الأبعاد الفرعية (السعادة النفسية وجودة الحياة، التدفق والاندماج، العقلانية والالتزان، التفكير الإيجابي). وهذه النتيجة توضح أن رأي أعضاء هيئة التدريس بكلية جامعة ظفار في مستوى امتلاك القادة الأكاديميين لسمات الشخصية الإيجابية لم تختلف باختلاف الدرجة الأكاديمية. وهذا ما يؤكد أن القادة الأكاديميين على مسافة واحدة من مرؤوسيه من أعضاء هيئة التدريس، ويتعاملون معهم بموضوعية وإيجابية، ويتيحون لهم فرص التطور والارتقاء في العمل الأكاديمي بما يعكس إيجاباً في تحقيق حالة من الرضى عن العمل والسعي نحو تحقيق أهدافهم بشكل خاص وأهداف المؤسسة بشكل عام، بغض النظر عن رتبهم الأكاديمية.

د - نتائج السؤال الرابع:

نص السؤال الرابع: هل يختلف مستوى امتلاك القيادات الأكاديمية في جامعة ظفار لأبعاد مهارات قيادة الفريق من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغيرات: النوع الاجتماعي (ذكور، إناث)، الخبرة التدريسية (أقل من خمس سنوات، (٥ - ١٠) سنوات، أكثر من ١٠ سنوات)، والرتبة الأكاديمية (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد، محاضر)؟ وجاءت النتائج كالتالي:

١ - الفروق في مستوى امتلاك القادة الأكاديميين لمهارات إدارة فريق العمل

من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير النوع الاجتماعي:

وللكشف عن دلالة الفروق مستوى امتلاك القادة الأكاديميين لمهارات إدارة فريق العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير النوع الاجتماعي تم استخدام اختبار ت للعينات المستقلة وذلك بعد التحقق من شروط

استخدامه والمتمثلة في اعتدالية التوزيع ومعامل الالتواء والتقلطح، ويوضح الجدول التالي نتائج هذا الاختبار.

جدول (١٢) دلالة الفروق في مستوى امتلاك القادة الأكاديميين لمهارات إدارة فريق العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والتي تعزى لمتغير النوع الاجتماعي

البعد	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
التشاركية في اتخاذ القرارات	ذكر	٧٣	١٩.٩٧	٣.٣٤	٩٠	١.٤٥	٠.١٥
	أنثى	١٩	١٨.٦٢	٤.٦١			
مهارات الاتصال والتواصل	ذكر	٧٣	٢٥.٨٨	٣.٦٥	٩٠	١.٤٧	٠.١٥
	أنثى	١٩	٢٤.٥٠	٣.٦٧			
الدعم والمساندة	ذكر	٧٣	٢٣.٩٤	٤.٦٣	٩٠	٠.٠٩	٠.٩٣
	أنثى	١٩	٢٣.٨٥	٤.٣٣			
إدارة الصراعات	ذكر	٧٣	١٨.٩٨	٤.١٩	٩٠	-	٠.٣٦
	أنثى	١٩	١٩.٩٩	٤.٥٣			
إدارة الاجتماعات	ذكر	٧٣	٣١.٥٠	٣.٥٠	٩٠	١.١٢	٠.٢٦
	أنثى	١٩	٣٠.٤٤	٤.٢٦			
الدرجة الكلية	ذكر	٧٣	١٢٠.٢٨	١٢.١٧	٩٠	٠.٩١	٠.٣٧
	أنثى	١٩	١١٧.٤٠	١٣.٠٢			

يتضح من جدول (١٢) وجود فروق غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١) في مستوى امتلاك القادة الأكاديميين بجامعة ظفار لمهارات إدارة فريق العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، على الدرجة الكلية للمقياس وكذلك الأبعاد الفرعية وهي (التشاركية في اتخاذ القرارات، مهارات الاتصال والتواصل، الدعم والمساندة، إدارة الصراعات، إدارة الاجتماعات) تعزى لمتغير النوع الاجتماعي. وهذا يعني عدم تباين رأي أعضاء وعضوات هيئة التدريس في مستوى امتلاك القادة الأكاديميين لمهارات إدارة فريق العمل. وتفسر هذه النتيجة إلى إن القادة الأكاديميين في الجامعة لديهم اتجاهات إيجابية نحو العمل من خلال فريق، كونه أحد الاستراتيجيات الهامة التي تساهم في استغلال قدرات الأفراد وخلق نوع من الروح التنافسية لتحقيق أفضل النتائج، وبالتالي يسعون لتشكيلها من الأعضاء والعضوات على حد سواء وهذا ما قلص الفروق بينهما، وتتفق هذه النتيجة جزئياً مع دراسة عابنة (٢٠١٣) ودراسة السديري (٢٠١٠).

٢ - الفروق في مستوى امتلاك القادة الأكاديميين لمهارات إدارة فريق العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة:

٣٠٦ سمات الشخصية الإيجابية وفق مفاهيم علم النفس الإيجابي وعلاقتها بمهارات قيادة فريق العمل لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات: جامعة ظفار أنموذجاً

لتعرف دلالة الفروق في مستوى امتلاك القادة الأكاديميين لمهارات إدارة فريق العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمغير سنوات الخبرة، تم استخدام تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA لتحديد طبيعة الفروق. والجدول التالي يوضح نتيجة ذلك.

جدول (١٣) نتائج تحليل التباين الأحادي الفروق في مستوى امتلاك القادة الأكاديميين لمهارات إدارة فريق العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

البُعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط قيمة المربعات	قيمة (ف) الإحصائية	الدلالة
التشاركية في اتخاذ القرار	بين المجموعات	٩.٥٤	٢	٤.٧٧	٠.٣٥	٠.٧٠
	داخل المجموعات الكلية	١٢٠٢.٣٨	٨٩	١٣.٥١		
مهارات الاتصال والتواصل	بين المجموعات	٣١.٥٤	٢	١٥.٧٧	١.١٧	٠.٣٢
	داخل المجموعات الكلية	١١٩٨.٥٨	٨٩	١٣.٤٧		
الدعم والمساندة	بين المجموعات	٣٧.٧٦	٢	١٨.٨٨	١.٠٩	٠.٣٤
	داخل المجموعات الكلية	١٥٣٢.٢٠	٨٩	١٧.٢٢		
إدارة الصراعات	بين المجموعات	٠.٩٤	٢	٠.٤٧	٠.٠٣	٠.٩٨
	داخل المجموعات الكلية	١٦٤٦.٣٦	٨٩	١٨.٥٠		
إدارة الاجتماعات	بين المجموعات	٣٢.١٤	٢	١٦.٠٧	١.١٩	٠.٣١
	داخل المجموعات الكلية	١١٩٥.٧٢	٨٩	١٣.٤٤		
الدرجة الكلية	بين المجموعات	٣٧٤.٠٨	٢	١٨٧.٠٤	١.٢٤	٠.٣٠
	داخل المجموعات الكلية	١٣٤٦٢.٦٨	٨٩	١٥١.٢٧		

يتضح من جدول (١٣) السابق وجود فروق غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١) في مستوى امتلاك القادة الأكاديميين بجامعة ظفار لمهارات إدارة فريق العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس على الدرجة الكلية للمقياس

وكذلك الأبعاد الفرعية وهي (التشاركية في اتخاذ القرارات، مهارات الاتصال والتواصل، الدعم والمساندة، إدارة الصراعات، إدارة الاجتماعات) تعزى لمتغير سنوات الخبرة. وهذا يعني عدم تباين رأي أعضاء وعضوات هيئة التدريس في مستوى امتلاك القادة الأكاديميين لمهارات إدارة فريق العمل بتباين عدد سنوات الخبرة لديهم، مما يؤكد وجود اتجاهات إيجابية لدى أعضاء هيئة التدريس نحو إشراكهم في فرق العمل وأن ما يمتلكونه من مهارات لإدارة فريق العمل (بدرجة متوسطة)، كما أظهرته نتيجة السؤال الثاني، يتم توظيفها بتوازن وعقلانية مع جميع أعضاء هيئة التدريس بغض النظر عن سنوات خبرتهم، وهذا يؤكد ما جاءت به دراسة أبو جربوع (٢٠١٤)، ودراسة (Kouzes & Posner, 2003) من أن امتلاك هذه المهارات أصبح من الضرورات الملحة التي يسعى إلى امتلاكها القائد الإداري بشكل عام والأكاديمي بشكل خاص، حيث أصبحت من الأساليب التي شاع استخدامها في القرن الواحد والعشرين، بعيداً عن البيروقراطية والهرمية والسلطة الانفرادية، لا بل أصبحت خياراً إستراتيجياً للمنظمات والمؤسسات الإدارية والتربوية، يتم توجيهها بشكل إيجابي نحو استثمار القدرات والإمكانيات للعاملين، باتجاه التطوير والتجديد ومواكبة التغيرات التي تجري في العالم في المجالات المتعلقة بالمناهج وطرق وأساليب التدريس، والجودة والتطوير الأكاديمي بجميع أبعاده وغيرها، كما تتفق هذه النتيجة المتعلقة بمتغير الخبرة مع دراسة الطيب (٢٠١٦)، ودراسة النمرات (٢٠١٢)، ودراسة العماوي (٢٠١٢)، ودراسة عباينة (٢٠١٠).

٣- الفروق في مستوى امتلاك القادة الأكاديميين لمهارات إدارة فريق العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية:

لتعرف الفروق في مستوى امتلاك القادة الأكاديميين لمهارات إدارة فريق العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمغير الرتبة الأكاديمية، تم استخدام تحليل التباين الأحادي لتحديد طبيعة الفروق. والجدول التالي يوضح نتيجة ذلك.

٣٠٨ سمات الشخصية الإيجابية وفق مفاهيم علم النفس الإيجابي وعلاقتها بمهارات
قيادة فريق العمل لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات: جامعة ظفار أنموذجاً

جدول (١٤) نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في مستوى امتلاك القادة الأكاديميين لمهارات إدارة فريق العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية

البُعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
التشاركية في اتخاذ القرار	بين المجموعات	٣١٦.٩٥	٣	١٠٥.٦٥	١٠.٣٩	٠.٠١
	داخل المجموعات الكلية	٨٩٤.٩٦	٨٨	١٠.١٧		
مهارات الاتصال والتواصل	بين المجموعات	٧٣.٣٨	٣	٢٤.٤٦	١.٨٦	٠.١٤
	داخل المجموعات الكلية	١١٥٦.٧٤	٨٨	١٣.١٥		
الدعم والمساندة	بين المجموعات	٢٧.٠٥	٣	٩.٠٢	٠.٥١	٠.٦٧
	داخل المجموعات الكلية	١٥٤٢.٩٠	٨٨	١٧.٥٣		
إدارة الصراعات	بين المجموعات	١٣٨.٣٠	٣	٤٦.١٠	٢.٦٩	٠.٠٥
	داخل المجموعات الكلية	١٥٠٩.٠٠	٨٨	١٧.١٥		
إدارة الاجتماعات	بين المجموعات	٢١٣.٧١	٣	٧١.٢٤	٦.١٨	٠.٠١
	داخل المجموعات الكلية	١٠١٤.١٥	٨٨	١١.٥٢		
الدرجة الكلية	بين المجموعات	٨٥٢.٨١	٣	٢٨٤.٢٧	١.٩٣	٠.١٣
	داخل المجموعات الكلية	١٢٩٨٣.٨٤	٨٨	١٤٧.٥٤		
		١٣٨٣٦.٦٥	٩١			

يتضح من جدول (١٤) السابق وجود فروق غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١) في مستوى امتلاك القادة الأكاديميين بجامعة ظفار لمهارات إدارة فريق العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس على الدرجة الكلية للمقياس وكذلك الأبعاد الفرعية وهي (مهارات الاتصال والتواصل، الدعم والمساندة) تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية. وهذا يتفق مع جاءت به دراسة العتيبي (٢٠١٤) التي أظهرت أن العلاقات الإنسانية القائمة على التواصل والدعم والمؤازرة عادة ما يتم توظيفها بدرجة عالية في السلوك القيادي بشكل عام، في حين ظهرت فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١) في مستوى امتلاك القادة الأكاديميين بجامعة ظفار لمهارات إدارة فريق العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في أبعاد (التشاركية في اتخاذ القرارات، إدارة الصراعات، وإدارة الاجتماعات) تعزى لمتغير

الرتبة الأكاديمية. وللتعرف على اتجاه الفروق التي تعزى للرتبة الأكاديمية في الأبعاد الثلاثة وكذلك الدرجة الكلية تم استخدام التحليلات البعدية بطريقة ، والجدول التالي يوضح نتائج ذلك:

جدول (١٥) نتائج اختبار LSD لدلالة الفروق في مستوى امتلاك القادة الأكاديميين لمهارات إدارة فريق العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية

المتغير	الرتبة الأكاديمية	الرتبة الأكاديمية	الفرق المتوسط	الدلالة الإحصائية
التشاركية في اتخاذ القرارات	أستاذ	أستاذ مشارك	٠.٧٧	٠.٦٩
		أستاذ مساعد	٠.٧٢-	٠.٧١
		محاضر	٣.٨١	٠.٠٥
إدارة الصراعات	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	١.٤٩-	٠.٠٧
		محاضر	٣.٠٤	٠.٠١
	أستاذ مساعد	محاضر	٤.٥٣	٠.٠١
إدارة الاجتماعات	أستاذ	أستاذ مشارك	١.٤٩-	٠.٥٦
		أستاذ مساعد	١.٩٧-	٠.٤٣
		محاضر	٤.٣٣-	٠.٠٩
إدارة الاجتماعات	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	٠.٤٨-	٠.٦٥
		محاضر	٢.٨٤-	٠.٠٢
	أستاذ مساعد	محاضر	٢.٣٦-	٠.٠٣
إدارة الاجتماعات	أستاذ	أستاذ مشارك	١.٤٧	٠.٤٨
		أستاذ مساعد	٠.٨٩	٠.٦٦
		محاضر	٤.٤٣	٠.٠٤
إدارة الاجتماعات	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	٠.٥٧-	٠.٥٢
		محاضر	٢.٩٦	٠.٠١
	أستاذ مساعد	محاضر	٣.٥٣	٠.٠١

أظهرت نتائج جدول (١٥) وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) في آراء أعضاء هيئة التدريس لمستوى امتلاك القادة الأكاديميين بجامعة ظفار لمهارات إدارة فريق العمل، بين (رتبة أستاذ ورتبة محاضر على بعد التشاركية في اتخاذ القرارات، وبعد إدارة الاجتماعات)، وبين رتبة أستاذ مشارك ورتبة محاضر على بعد التشاركية في اتخاذ القرارات، وبعد إدارة الاجتماعات عند مستوى (٠.٠١)، وعلى بعد إدارة الصراعات عند مستوى (٠.٠٥)، كما وجدت فروق بين رتبة أستاذ مساعد ورتبة محاضر على بعد التشاركية في اتخاذ القرارات، وبعد إدارة الاجتماعات عند مستوى (٠.٠١)، وعلى بعد إدارة الصراع عند مستوى (٠.٠٥)، وكانت الفروق دائماً في اتجاه الدرجة الأعلى. مما يشير إلى أن

الأعضاء الأعلى رتبة يرون بأن القادة الأكاديميون يمتلكون مهارات في قيادة الفريق بشكل أعلى في الأبعاد المتعلقة في التشاركية في اتخاذ القرارات وبعد إدارة الاجتماعات، وبعد إدارة الصراعات). وربما تعود مثل هذه الفروق إلى عوامل الخبرة الأكاديمية والنضج والتدريب، والتي أشارت له العديد من الأطر النظرية الواردة بهذه الدراسة، واختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسة عباينة (٢٠١٠) التي لم تظهر فروق لمتغير الخبرة.

نتائج السؤال الخامس:

نص السؤال الخامس: هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠١) بين مستوى امتلاك القيادات الأكاديمية في جامعة ظفار لأبعاد سمات الشخصية الإيجابية لعلم النفس الإيجابي ومستوى امتلاكهم لأبعاد مهارات قيادة الفريق من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟ وللتعرف على طبيعة العلاقة الارتباطية بين المتغيرين تم استخدام معامل ارتباط بيرسون، والجدول التالي يوضح نتائج هذا السؤال.

جدول (١٦) معاملات الارتباط

بين أبعاد سمات الشخصية الإيجابية ومهارات قيادة فريق العمل

الدرجة الكلية	إدارة الاجتماعات	إدارة الصراعات	الدعم والمساندة	مهارات الاتصال والتواصل	التشاركية في اتخاذ القرار	مهارات إدارة فريق العمل	سمات الشخصية الإيجابية
**٠.٤٦	**٠.٥٨	**٠.٤١	**٠.٥٧	**٠.٤٣	**٠.٣٨	**٠.٣٨	السعادة النفسية وجودة الحياة
**٠.٣٩	**٠.٦٣	**٠.٢٧	**٠.٤٩	**٠.٥٦	**٠.٦٤	**٠.٦٤	التدفق والاندماج
**٠.٣٢	*٠.٢١	*٠.٢٣	**٠.٤١	**٠.٥٩	**٠.٢٨	**٠.٢٨	العقلانية والالتزان
**٠.٤٠	**٠.٣٣	**٠.٤٥	**٠.٣٥	**٠.٢٩	**٠.٥٥	**٠.٥٥	التفكير الإيجابي
**٠.٥٣	**٠.٥٢	**٠.٣٧	**٠.٦١	**٠.٤٣	**٠.٤٧	**٠.٤٧	الدرجة الكلية

يتضح من الجدول (١٦) السابق وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١) بين مستوى امتلاك القادة الأكاديميين بجامعة ظفار لسمات الشخصية الإيجابية بأبعادها الفرعية (السعادة النفسية وجودة الحياة، التدفق

والاندماج، العقلانية والالتزان، التفكير الإيجابي)، ومستوى امتلاكهم لمهارات إدارة فريق العمل وكذلك أبعاده الفرعية (التشاركية في اتخاذ القرار، مهارات الاتصال والتواصل، الدعم والمساندة، إدارة الصراعات، إدارة الاجتماعات)، ما عدا العلاقة بين العقلانية والالتزان وكل من بعد إدارة الصراعات، وإدارة الاجتماعات فقد كانت الدلالة عند مستوى (٠.٠٥).

وتتفق هذه النتيجة مع ما جاء في العديد من الدراسات والأطر النظرية التي تناولت القيادة بأبعاده ومهاراتها المختلفة وعلاقتها في العديد من الخصائص والسمات الإيجابية لعلم النفس الإيجابي، ذات الارتباط بأبعاد مقاييس الدراسة الحالية، فالإيجابية في السلوك الإنساني ترتبط بشكل وثيق بالقبول والسعادة النفسية والبهجة والاستمتاع، وحياة الاندماج والأمل والتفاؤل والتعاطف الوجداني، والتدفق والانطلاق نحو المستقبل بحيوية ونشاط، وهذا ما ينعكس بشكل مباشر على الممارسات السلوكية للأفراد بشكل عام، بما فيها الممارسات في السلوكيات القيادية ومهارات قيادة فريق العمل بشكل خاص، وبالتالي تعزيز قدراتهم على الاختيار الحكيم وتطوير الأعمال، وإدارة الصراعات والمنازعات للفرق التابعة لهم (المركوشي، ٢٠١٣)، والحريري (٢٠١٢)، والقربوتي (٢٠٠٩)؛ لذا جاءت العلاقة الارتباطية في الدراسة الحالية إيجابية وقوية ودالة إحصائياً، بين امتلاك سمات الشخصية الإيجابية ودرجات امتلاك المهارات المتعلقة بقيادة فرق العمل، وظهرت هذه العلاقة جلياً في العديد من الدراسات السابقة كدراسة آل ياسين (٢٠١٤)، ودراسة الحراشنة (٢٠١٧)، ودراسة الشناوي (٢٠١٥)، ودراسة العتيبي (٢٠١٤)، ودراسة عابنة (٢٠١٠)، ودراسة جواد (٢٠٠٥) حيث اتفقت جميعها على وجود علاقة إيجابية موجبة بين مستوى العلاقات الإنسانية الإيجابية في العمل الإداري، والنجاح في قيادة فرق العمل في المؤسسات التربوية.

التوصيات والمقترحات:

- إجراء مزيد من الدراسات للتعرف على أهم الأبعاد النفسية المؤثرة في الشخصية القيادية وعلاقتها بمهارات قيادة فرق العمل.
- توجيه برامج إرشادية تدريبية تستهدف القيادات الإدارية في الجامعات لتطوير مهارات النفسية الإيجابية لتعزيز قدراتهم على التعامل مع مختلف المواقف الإدارية.

- الاستفادة من نتائج الدراسة الحالية في إجراء دراسات ذات منهجية تجريبية لتنمية وتعزيز المهارات النفسية في السلوك القيادي بشكل عام وقيادة الفريق بشكل خاص.
- تكثيف برامج تطوير الذات بأشكالها المختلفة، لاستهداف القيادات الإدارية في جامعة ظفار لتعزيز وتنمية جوانب القصور في بعض الخصائص الشخصية التي أظهرتها الدراسة.
- استهداف الباحثين للمتغيرات النفسية الأخرى ذات التأثير بشخصية القيادات الإدارية وعلاقتها بقيادة الفريق (كالبعد الانفعالي، وأنماط التفكير، والسلوك التوكيدي، وتقدير الذات).

المراجع

أولاً- المراجع العربية:

- أبو جربوع، يوسف علي عيسى (٢٠١٤). واقع بناء فرق العمل ودورها في تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظر العاملين في وزارة الاقتصاد الوطني. غزة: جامعة الأقصى.
- أبو حلاوة، محمد السيد عبد الجواد (٢٠١٣). حالة التدفق: الكتاب الإلكتروني لشبكة العلوم النفسية، خارج الإصدار المتسلسل لكتاب الشبكة، (٢٩)، مصر، القاهرة.
- آل ياسين، محمد بن محمد حسن (٢٠١٤). أثر السمات الشخصية في السلوك القيادي: دراسة تطبيقية على عينة من القيادات الإدارية في القطاع الحكومي العراقي. مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، الإمارات، (١)١١، ٧١ - ١٠٨.
- جواد، كوكب السيد احمد (٢٠٠٥). اتخاذ القرار وعلاقته ببعض السمات الشخصية لدى القادة الرياضيين بالأندية الرياضية في مملكة البحرين. مجلة العلوم التربوية والنفسية، البحرين، ٦(٤)، ٢٨٢ - ٢٨٣.
- الحراشنة، محمد عبود (٢٠١٧). السمات الشخصية لدى مديري مدارس التربية والتعليم للواء قسبة محافظة المفرق في الأردن وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين. مجلة دراسات العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، ٤٤(٣)، ٤٧ - ٦٣.
- الحريري، محمد سرور (٢٠١٢). علم النفس الإداري: مدخل استراتيجي لعلم النفس الإداري والسلوكي. لبنان: دار القلم للطباعة والنشر والتوزيع.
- حمدان، عيضة سالم صالح (٢٠٠٧). معوقات فرق العمل في المنظمات العامة: دراسة ميدانية على الخطوط الجوية العربية السعودية في محافظة جدة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز.
- زكريان، زوزيت مسروب (١٩٩٧). القيادة: مفهوماها، ونظرياتها. رسالة المعلم، الأردن، (٣)، ٨٨ - ٩٢.
- السديري، أحمد محمد خميس (٢٠١٠). آراء العاملين في القطاع الخاص في سلطنة عمان بمهارات مدرائهم في قيادة فريق العمل. رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي.

سيدام، إيمان أحمد (٢٠٠٧). إدارة فرق العمل والعوامل المؤثرة عليها في الأقسام الأكاديمية بجامعة أم القرى من وجهة نظر رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية - جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية

الشاوي، ميادة محمد إبراهيم (٢٠١٥). الخصائص السيكومترية لمقياس مهارات الشخصية القيادية. مجلة الإرشاد النفسي - مصر، (٤٤)، ٦٠٧ - ٦٢٣.

الطيب، عزيزة عبد الله (٢٠١٦). مهارات قيادة فريق العمل لدى رؤساء الأقسام في إدارة التربية والتعليم بمحافظة المذنب: دراسة ميدانية. العلوم التربوية - مصر، ٢٤ (٢)، ٣٨٥ - ٤٣٥.

عبابنة، رامي (٢٠١٠). الممارسات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي اليرموك والعلوم والتكنولوجيا الأردنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي ومشكلات وحلول مقترحة. رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الاردن.
عبد الوهاب، محمد (٢٠١٤). عشر مهارات قيادية هل توجد لديك أيها المدير. الرياض: دار قرطبة للنشر.

عبد، أم الخير بنت إبراهيم أحمد (٢٠١٠). فرق العمل وأثرها على الإنتاجية في قطاع التعليم الجامعي النسائي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية.

العتيبي، تركي بن كديمس (٢٠١٤). درجة ممارسة مديرات المرحلة الثانوية لأسلوب العلاقات الإنسانية وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى المعلمات. مجلة البحث العلمي في التربية، مصر، (١٥)، ج ١، ٧٤٥ - ٨١٠.

العموي، فاديا (٢٠١٠). درجة ممارسة القادة الأكاديميين لإدارة التغيير في جامعات شمال الأردن وعلاقتها بتكنولوجيا الأداء البشري من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الاردن.

القرني، صالح علي (٢٠٠٥). واقع إدارة فرق العمل في المدارس المتوسطة والثانوية للبنين بمحافظة القنفذة من وجهة نظر مديري المدارس ومعلميها. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، مكة المكرمة: جامعة أم القرى.

القيوتي، محمد قاسم (٢٠٠٩). مبادئ الإدارة الحديثة النظريات والعمليات والوظائف، (ط.٤). عمان: دار وائل للنشر.

المركوشي، عبد الفتاح (٢٠١٣). قراءة في كتاب علم النفس الإداري. استرجعت في تاريخ ٢٠١٩/٦/٢١ من <https://www.marocdroit.com> /قراءة-

في-كتاب-علم-النفس-الإداري [a2594.html](https://www.marocdroit.com/a2594.html).

النمرات، خالد احمد (٢٠١٣). درجة ممارسة المهارات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس: دراسة ميدانية في جامعة اليرموك. رسالة ماجستير غير منشوره، جامعة اليرموك.

الوكيل، سيد أحمد محمد (٢٠١٠). فاعلية استخدام بعض فنيات علم النفس الإيجابي في تحسين مستوى التوافق النفسي لدى عينه من مرض السكر. مجلة كلية التربية ببورسعيد- مصر، ٤(٧)، ١١٨ - ١٥٦.

يونس، إبراهيم (٢٠١٧). قوة علم النفس الإيجابي. الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية.

ثانياً - المراجع الأجنبية:

Cordes, F. & Malling, C. (2009). Virtual leadership: How leaders secure performance when outside immediate proximity of their employees. Master thesis. MSocSc Management of Creative Business Processes. Copenhagen Business School.

Costa, P. T. & McCrae, R. R. (2008). The revised neo personality inventory (neo-pi-r). The SAGE handbook of personality theory and assessment, 2(2), 179-198.

Csikszentmihalyi, M. (1997). Finding Flow: The Psychology of Engagement with Everyday life. New York Basic Books

Heery, E. & Noon, M. (2008). Dictionary of Human Resource Management (3rd Ed.). London: Oxford University Press.

Huebner, E. S., Gilman, R., & Furlong, M. J. (2009). A conceptual model for research in positive psychology in children and youth. In R. Gilman, E. S., & M.J. Furlong (Eds.), Handbook of positive psychology in schools (3-8). New York, Routledge.

Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2003). Exemplary leadership. San Francisco: CA: Jossey-Bass Publishers.

- Linley, P. A., Nielsen, K. M., Gillett, R., & Biswas-Diener, R. (2010). Using signature strengths in pursuit of goals: Effects on goal progress, need satisfaction, and wellbeing, and implications for coaching psychologists. *International Coaching Psychology Review*, 5(1), 6-15.
- McGrath, R. E. & Walker, D. I. (2016). Factor structure of character strengths in youth: Consistency across ages and measures. *Journal of Moral Education*, 45(4), 400-418.
- Norrish, J. M. & Vella-Broderick, D. A. (2009). Positive psychology and adolescents: Where are we now? Where to from here? *Australian Psychologist*, 44(4), 270-278.
- Poursafar, Z., Rodrigues, L. & Nandineni, R. (2017). Personality assessments in architects' offices: an empirical investigation of the relationship between personality types, forms and productivity in office interior. *Modern Applied Science*, 11 (1), 235-243.
- Ryff, C. & Singer, B. (2008). Know Thyself and Become What You Are: An Eudaimonic Approach to Psychological Well-Being. *Journal of Happiness Studies*, 9, 13 - 39.
- Seligman, M. E. (2002). Positive Psychology, Positive Prevention & Positive therapy. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.). *The book of Positive psychology*, (PP. 3-9). New York: Oxford University Press.
- Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5-14.
- Seligman, M.E., Steen, T. A., Park, N. & Peterson, C. (2005). Positive Psychology Progress: Empirical Validation of Interventions. *American Psychologist*, 60(5), 410 - 421.
- Zimmermann P, Wit A. & Gill, R. (2009). The Relative Importance of leadership Behaviours in Virtual and Face-to-Face Communication Settings. *Leadership*, 4(3): 321-337.