

العنوان: دراسة السلوك القيادي لدى طلاب الحلقة الأولى من التعليم الأساسي : مقياس السلوك القيادي

المصدر: دراسات تربوية -مصر

المؤلف الرئيسي: رفاعي، ناريمان محمد

المجلد/العدد: مج3, ج 13

محكمة: نعم

التاريخ الميلادي: 1988

الشهر: يوليو

الصفحات: 80 - 34

رقم MD: 23129

نوع المحتوى: بحوث ومقالات

قواعد المعلومات: EduSearch

مواضيع: الكفايات التدريسية، التعليم الاساسي، السلوك، طلاب المدارس، إدارة الفصل، التقدم العلمي، السياسة التعليمية ، الادارة التربوية، المؤسسات التعليمية، السلوك القيادي، الاطفال، التنشئة الاجتماعية، التفاعل الاجتماعي، التوافق النفسي، القيادة التربوية، التعليم الابتدائي، احصاءات التعليم، الفروق الفردية ، كثافة الفصول

رابط: <https://search.mandumah.com/Record/23129>

دراسة السلوك القيادي لدى طلاب الحلقة الأولى

من التعليم الأساسي

« مقياس السلوك القيادي »

دكتورة/ ناريمان محمد رفاعي(*)

مقدمة :

تعتبر الثروة البشرية ، بصفة عامة ، أهم وأثمن ماتملكه الدول من ثروات ، ويعتبر أطفالنا ، بصفة خاصة ، دعامة هذه الثروة البشرية التي يمتلكها مجتمعنا وبالتالي فهم أثمن ما يمتلكه هذا المجتمع ، ولذا يجب علينا الحفاظ على هؤلاء الأبناء وعلى مآلديهم من قدرات وامكانيات يتاح استثمارها بما يعود على المجتمع بالخير والرفاهية ، وقد سارعت الدول المتقدمة الى توفير المناخ الملائم لهؤلاء الأطفال وخاصة في المدارس (من حيث تحديد عدد التلاميذ داخل الحجرة الدراسية بما يتيح سهولة التحصيل وممارسة الأنشطة المختلفة واكتشاف القيادات منهم ورعايتهم لمواجهة التقدم التكنولوجي في عصرنا الحاضر) .

مشكلة البحث :

على الرغم من اهتمام الدول المتقدمة بضرورة توفير المناخ المناسب للتلاميذ في المدارس لرفع كفاءة العملية التربوية بما يتناسب مع متطلبات العصر ، نجد القائمين على العملية التربوية في جمهورية مصر العربية يعتبرون المدرسة مجرد وعاء يكتظ بالتلاميذ من أجل الحصول على قدر من المعلومات ، يقول فؤاد أبو حطب « ٠٠٠ ان المدرسة ليست وعاء فحسب وإنما هي أيضا مجال يقدم للتلاميذ نماذج سلوكية ٠٠٠ » (١)

(*) قسم الصحة النفسية بكلية التربية - جامعة الزقازيق - فرع بنها .

وإذا كان القول بأن مهمة المدرسة ليست فقط تقديم نماذج سلوكية للتلاميذ يحتذى بها قولاً صادقاً ، إلا أننا لابد أن نضيف الى ذلك أيضاً أهمية تدريب التلاميذ على الأنشطة المختلفة وتنمية قدراتهم واكتشاف القيادات منهم ورعايتهم لأنهم هم النواة التي تتركز عليها المجتمعات « ٠٠٠ فان حياة المجتمعات لا تبدأ من تلقاء ذاتها ، ولا تنتظم ولا تتوجه بنفسها ، وإنما لابد من وجود قادة موجهين يوجهون الجماعة حسب الأسس والأصول التي تم اكتسابها وارتضاها أفراد هذه الجماعة ، ومن ذلك تتضح أهمية القيادة بالنسبة للمجتمع بوجه عام » (٢) .

ومن هنا تتضح ضرورة دراسة مستوى السلوك القيادي لدى طلاب الحلقة الأولى من التعليم الأساسي :

الهدف من البحث :

يهدف هذا البحث الى تحقيق مايلي :

١ - دراسة مستوى السلوك القيادي لدى طلاب الحلقة الأولى من التعليم الأساسي فى المدينة والريف ، وذلك فى مدارس ذات فصول مرتفعة الكثافة وأخرى ذات فصول منخفضة الكثافة .

٢ - تصميم مقياس لقياس السلوك القيادي

أهمية البحث :

١ - تلقى هذه الدراسة الضوء على مستوى السلوك القيادي لدى التلاميذ فى الفصول منخفضة الكثافة (*) . وكذلك مستوى السلوك القيادي لدى التلاميذ فى الفصول مرتفعة الكثافة وما يترتب عليه من انتشار الفوضى وظهور العدوانية ، مما يؤدى الى قلة تنمية قدرات وإمكانات هؤلاء التلاميذ

(*) المقصود هنا الكثافة المنخفضة بمقارنتها بالنسبة الى الكثافة المرتفعة فى مصر ، والا فهذه الفصول ذات الكثافة المنخفضة هى نفسها تعتبر ذات كثافة مرتفعة إذا ما قورنت بكثافة الفصول فى بعض الدول المتقدمة ، وقد اضطرت الباحثة أن تأخذ بمثل هذه الفصول وتعتبرها ذات كثافة منخفضة لأنها لم تجد فى حدود ما استطاعت أن تصل اليه أقل من هذه الكثافة .

وبالتالى الى تأخر المجتمع وعدم ملاحقة التقدم الحضارى ومسايرة المجتمعات المتقدمة .

وكذلك تلقى هذه الدراسة الضوء على مستوى السلوك القيادى فى الريف وفى المدينة ، وأى منهما يعمل على تنمية السلوك القيادى وممارسته خلال التنشئة الاجتماعية للأطفال .

فروض الدراسة :

١ - توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات السلوك القيادى كما يقيسه مقياس السلوك القيادى بين طلاب الفصول مرتفعة الكثافة وطلاب الفصول منخفضة الكثافة (وذلك لصالح طلاب الفصول منخفضة الكثافة) .

٢ - توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات السلوك القيادى كما يقيسه مقياس السلوك القيادى بين طلاب المدينة وطلاب الريف . (وذلك لصالح طلاب الريف) .

٣ - يوجد أثر لتفاعل الكثافة \times البيئة على متوسطات درجات السلوك القيادى بين مجموعات التفاعل الأربع .

تحديد المصطلحات :

السلوك القيادى :

قام بعض الباحثين بتركيز جهودهم لدراسة السلوك القيادى ليتعرفوا على مايقوم به القائد من سلوك ، وعلى سبيل المثال وليس الحصر ، رأى « همفيل » ، أن للسلوك القيادى تسعة أبعاد رئيسية هى : « المبادرة ، العضوية ، التمثيل ، التكامل والتنظيم ، السيطرة ، تبادل الأعلام ، الاعتراف ، والانتاج .

بينما قام « هالين رواينو » ١٩٥٢ بدراسة فى جامعة أوهايو للتحقق من صحة الفرض الذى ذهب اليه « همفيل » فتبين أن هذه الأبعاد التسعة لايد

وأن يعاد تصنيفها الى أربعة رئيسية وهي : الاكتراث بالآخرين ، فرض النظام على الجماعة ، التأكيد على ضرورة الانتاج ، الحساسية ، الوعي الاجتماعي «(٣) .

واتفق « حامد زهران » الى حد كبير مع الفرض الذي ذهب اليه « همفيل » حيث أنه وضع أهم خصائص السلوك القيادي في الأبعاد الآتية :

« المبادرة والابتكار والمثابرة والظموح ، التفاعل الاجتماعي ، السيطرة ، التمثيل الخارجى للجماعة ، العلاقات العامة ، التكامل ، التخطيط والنظم والتنظيم ، الاعلام والتقبل والاعتراف المتبادل بين القائد والاتباع ، التوافق النفسى الاجتماعى «(٤) .

وقد رأى « ستيوارت » Stuart ١٩٨٠ « ٠٠٠ ان القيادة ترتبط ارتباطا وثيقا بعدة عوامل منها : تحمل المسؤولية ، القدرة على الاتصال ، القدرة على التأثير ، والشخصية ، والقدرة على الاقناع ٠٠٠ كما وضع أنه ليس من السهولة تحديد السلوك القيادى دون الأخذ فى الاعتبار المواقف والظروف التى يعمل فيها القادة ، فالقادة المؤثرون فى موقف ما ليس بالضرورة أن يكونوا مؤثرين فى موقف آخر «(٥) .

وقد حددت الباحثة السلوك القيادى فى البحث الحالى بأنه السلوك الذى يسلكه القائد فى أى موقف أثناء تحقيق هدف الجماعة ، ويحتذى الاتباع به فى سلوكياتهم ، ومن أهم خصائصه سرعة البديهة فى التفكير ، الجرأة ، مواجهة المواقف الصعبة ، التلاحم مع الأتباع ، الهدوء والرزانة ، الذكاء ، الثقافة ، تحمل نتيجة الأخطاء ، المثابرة ، استشارة الجماعة فى أى عمل يقوم به ، المبادرة وانشاء علاقات اجتماعية سليمة مع الآخرين ، الديمقراطية فى تعامله مع الأفراد الذين معه ، طلاقة اللسان ، الاخلاص فى العمل ، الايمان بالرسالة التى يقوم بها ، الرياضة ، المرح وخفة الظل .

مفهوم القيادة :

حددت الباحثة القيادة بأنها دور اجتماعى مؤثر تفاعلى بين أحد أفراد الجماعة (القائد) والاتباع من أجل الوصول الى هدف معين تسعى اليه الجماعة والقائد .

وعلى ذلك فإن القائد هو الشخص الذى يؤثر فى سلوك الجماعة ويتأثر به وهو الشخص الذى يحتذى بسلوكه جميع أفراد الجماعة .

وقد بين « نجيب خزام » ، ، أن القيادة تتبلور وتظهر نتيجة تفاعل من نوع معين بين صفات وسمات معينة فى شخص ما وصفات أخرى فى مجموعة من الناس بحيث تستطيع صفات ذلك الشخص وسماته أن تغير وتوجه من تصرفات وسلوك تلك الجماعة « (٦) . كما بين « صلاح مخيمر » أن من السمات الأساسية لشخصية القائد : طبيعته ودوافعه ، قدرته على ادارة الغير ، وعلى ادارة الموقف ، والسيطرة على ذاته بالإضافة الى قدرته من حيث كفاءة التخصص . . . كما وضع أن هذه السمات الخمس نجد مايجمعها ويوحد بينها على الرغم من تباينها فى كلمة واحدة هى الموضوعية حين تفهم على أنها قدرة حيوية ، وليست صفة منطقية « (٧) .

وهنا يقول « بارون وبيرن » Baron, A.R. & Byrne ١٩٨١ « ان القائد هو الذى يتمتع بسلطة أكبر من الآخرين كما أنه الشخص الهام والمسيطر وذو التأثير على أفراد الجماعة « (٨) .

كما يؤكد « بارون وبيرن » أيضا « . . . على أهمية وضرورة المواقف فى القيادة حيث أن المواقف المختلفة تظهر لنا صورا مختلفة للقائد « (٩) .
وقد قام العديد من علماء النفس بتصنيف القيادة فى المناخات الاجتماعية المختلفة .

فمنهم من قسم القيادة الى قيادة ديمقراطية وأخرى استبدادية « . . . كما أن القيادة التسلطية الاستبدادية انما تقوم على خوف الأتباع مما يتهددهم به القائد من عقاب أو أذى مادى ، القائد المستبد المتسلط لا يكتفى بالتخويف أو الارهاب فقط ، وانما يعمل كذلك على اشباع بعض الحاجات النفسية لأتباعه كما أنه يسيطر على أتباعه نفسيا وبدنيا . . . وما يترتب على هذا العمل من جانب القائد المستبد أمران أولهما أن تنهار الجماعة وتنحدر الى الانحلال باختفاء القائد من مسرح الجماعة وثانيهما أن يصبح التفاعل بين قطاعات الجماعة من الضالة بحيث تضيع روح الجماعة المعنوية وتقل قدرتها على الصمود أمام العاديات والأزمات « (١٠) .

كما صنف بعض علماء النفس (١١) ، (١٢) ، (١٣) القيادة الى :

— القيادة الديمقراطية (أو الاقناعية) Democratic Leadership

— القيادة الدكتاتورية أو الاستبدادية أو الاوتوقراطية

Authoritarian Leadership

— القيادة الفوضوية Laissez-Faire Leadership

كما صنف بهاتيا Bhatia, R.H. (١٤) ، ١٩٧٠

القيادة الى :

— القيادة المفكرة Intellectual Leadership

— القيادة الادارية (الحكومية) Administrative Leadership

— القيادة الاستبدادية Authoritarian Leadership

ويشترك أيضا العديد من علماء النفس فى التفرقة بين القيادة (أو الزعامة) Leadership والرئاسة Commandement ، حيث أن القيادة (أو الزعامة) تنبع من داخل الجماعة وهى تجسيد لتكامل أهداف الجماعة ، بينما الرئاسة تكون مفروضة من الخارج على الجماعة أى قائمة على التسلط لا غلى التكامل .

وهنا نتساءل أليس من الضرورى اعادة النظر فى مثل هذه التصنيفات؟

— ما الفرق بين القيادة الدكتاتورية أو الاستبدادية والرئاسة عندما تكون مفروضة من الخارج على الجماعة ؟ فكل من القيادة الدكتاتورية أو الاستبدادية والرئاسة قائم على التسلط والاستبداد (أنظر (١٠)) الذى لا يهتم بأفراد الجماعة وأهدافها فهو نظام محدد مفروض على الجماعة من قبل القائد الدكتاتورى أو الرئيس مما يتيح للعوانية أن تظهر بين أفراد الجماعة .

— هل القيادة الفوضوية يمكن أن تصنف تحت القيادة ؟

كيف تصنف القيادة الفوضوية على أنها نوع من أنواع القيادة ، بينما ينم اسمها عن الفوضى ، وكذلك يوضح نظامها أنه يقوم على الحرية التامة المطلقة . غير المنظمة لجموعة من الأفراد لا تربطهم ببعض أية أهداف مشتركة ، فهنا أيضا تنفجر العدوانية على المسرح ؟

وكيف يتأتى هذا ؟ أى أن تكون قيادة وفوضوية فى نفس الوقت (أى لا يجوز الربط بين القيادة والفوضى) ، اللهم الا أن تكون القيادة فوضى ، وهذا يسمى الى مفهوم القيادة بما تحمله من أسمى المعانى .

أنه طالما أن القيادة تنبع من داخل الجماعة ، تكون بالضرورة ديمقراطية وليست دكتاتورية أو استبدادية أو فوضوية ، لأن أفراد الجماعة لا يختارون من بينهم قائدا (أو زعيما) الا اذا كان محققا لأهدافهم ديمقراطيا فى سلوكه القيادى ومتميزا بالخصائص التى سبق أن وضحت .

وإذا رأيت الجماعة أن الفرد الذى سيختارونه من بينهم غير محقق لأهداف الجماعة فلن يختاروه قائدا لهم من داخل الجماعة ، بل يمكن أن يفرض هذا الفرد عليهم فرضا من خارج الجماعة .

ومن هنا فإنه يمكن الفصل بين القيادة وأنواعها والرئاسة على النحو التالى :

القيادة (*) : تنبع من داخل الجماعة ، وبالضرورة تكون قيادة ديمقراطية اتناعية .

الرئاسة : تفرض من خارج الجماعة ويمكن أن تأخذ صورا عديدة منها :

رئاسة ديمقراطية ، وهنا يرقى الرئيس الديمقراطى الى مرتبة القائد .

رئاسة دكتاتورية استبدادية .

رئاسة فوضوية .

(*) هذا الرأى لا يتمشى مع التوصيفات الوظيفية للقوات المسلحة (مثل قائد الكتبية ، قائد اللواء ... الخ) حيث أن كلمة قائد فى القوات المسلحة لا تعنى القيادة كما وضحت بل تعنى الرئاسة لأن قائد الكتبية أو قائد اللواء مفروض على الكتبية أو اللواء من خارج الجماعة ومنفذ للسلطات العليا وليس لأهداف الجماعة اللهم الا اذا كان رئيسا ديمقراطيا فهنا يرقى الى مرتبة القائد .

الدراسات السابقة :

فى حدود علم باحثة لا توجد دراسات تنصب بالبحث على موضوع دراستها هذا فى حدود الدوريات والمجلات العلمية المتاحة فى مصر ، ومن هنا فان الدراسات التى سوف نعرض لها هى دراسات تتناول القيادة ضمن ماتتناوله من سمات القائد ، وكيفية اختيار القادة ، وعلاقة القائد بأتباعه ، وأهمية الموقف فى القيادة ... الى غير ذلك .

فمن هذه الدراسات مدارس ملامح الشخصية القيادية وكيفية اختيار القادة (١٥) . ومنها مدارس علاقة نمط القيادة والروح المعنوية (١٦) ، ومنها أيضا مدارس السمات المميزة لشخصية القائد (١٧) .

وقد أجريت دراسة بالولايات المتحدة الأمريكية (١٨) على رؤساء أقسام فى ٦٥ كلية جامعية وأوضحت أن أكثر رؤساء الأقسام فاعلية هم الذين حصلوا على درجات عالية فى القدرة على الخلق والابداع . كما أوضحت دراسة جيللى Gilley, J. Wade ١٩٨٥ (١٩) أهمية القائد فى الموقف التعليمى حيث توصلت الى أنه من أسباب نجاح بعض الطلبة ، استعدادهم للتعلم ، وكذلك وجود القائد الجيد فى الموقف والتوقيت المناسب .

كما أوضحت دراسة أخرى (٢٠) ردود الفعل لدى القائد ، حيث أن القائد الذى انفعال وتوتر أثناء الموقف الذى تعرض له هو وأتباعه لم يستطع السيطرة على أتباعه ، ولم ينجح فى تحقيق هدف الجماعة ، بينما القائد الهادىء الرزين الذى وضع نصب عينيه هدف الجماعة وكبح جماح نفسه ولم ينفعل ، استطاع النجاح والسيطرة على الموقف والأتباع والوصول بهم الى تحقيق الهدف المنشود لهم . وتؤكد دراسة « يورك » و « هاستنجز » York & Hastings (٢١) وكذلك دراسة ميللرد وسميث Millard & Smith (٢٢) على ضرورة وجود العلاقات الاجتماعيه بين القائد وأتباعه ، وكذلك موازنة هذه العلاقات مع مشاركة الأتباع فى العمل من أجل احساسهم بالرضا والنجاح وتحقيق الهدف وانجاز العمل (وذلك دون التأثير بجنس القائد) . كما أن دراسة York أعطت أهمية أكثر للعلاقات الاجتماعية وأنها المسئولة عن نجاح العمل أكثر من المشاركة فى العمل فقط . وتؤكد دراسة كارو وآخرين Carew et al. (٢٣) ماتوصلت

اليه الدراستان السابقتان حيث توصلت الدراسة الى أن الجماعات المنظمة ذات الكفاءة العالية تتميز بمشاركة العاملين جميعا والالتصاق الدائم بينهم وبين قاداتهم فى الإدارة . كما توصلت الدراسة أيضا الى أنه لا يوجد نموذج مثالى لقائد ما فى موقف ما ولكن القادة القادرين على التأثير والايجابية هم القادرون على تكيف أسلوبهم ليتناسب مع الموقف . وقد جاءت دراسة « مانز Manz (٢٤) مؤكدة للدراسة (٢٠) حيث توصلت الى أنه كلما كان القائد متحكما فى نفسه كلما كان ذا تأثير قوى على أتباعه وتنظيم الجماعة التى ينتمون اليها . كما أوضحت دراسة « ساشكين Sashkin (٢٥) أن القائد الجيد يعمل على التعاون بين الأشخاص (الأتباع) فى المواقف المختلفة ، وأن القادة المؤثرين هم الذين لديهم القدرة على الخلق وتفهم خصائص الموقف .

عينة البحث :

قامت الباحثة بالاختيار (العشوائى) لعينة الدراسة من طلاب الصف الخامس من الحلقة الأولى للتعليم الأساسى من مدرسة الشقر الابتدائية من قرى بنها وعددهم (١٠٠) طالب وطالبة ممن تتراوح أعمارهم بين ١٠ - ١٢ سنة ، وكذلك (١٠٠) ، طالب وطالبة من الصف الخامس من مدرسة ملحقات المعلمات الابتدائية المشتركة ببناها*) ، وكذلك قامت الباحثة بالاختيار العشوائى لطلاب الصف الخامس من الحلقة الأولى للتعليم الأساسى من مدرسة البشرى الابتدائية المشتركة (شرق القاهرة) وعددهم (١٠٠) طالب وطالبة ممن تتراوح أعمارهم بين ١٠ - ١٢ سنة ، وكذلك (١٠٠) طالب وطالبة من طلاب الصف الخامس من مدرسة ملحقة المعلمين بعزبة النخل (شرق القاهرة) ، بحيث تتكون فى النهاية أربع مجموعات هى :

(*) نتيجة لعدم وجود مدارس ابتدائية رسمية مشتركة ذات فصول مرتفعة الكثافة فى قرى بنها اضطرت الباحثة الى اختيار عينة من فصول مرتفعة الكثافة من مدرسة ملحقة المعلمات الابتدائية المشتركة ببناها ، على اعتبار أن معظم طلاب هذه المدرسة هم من قاطنى تلك القرى التى لا يتوفر فيها مدارس ابتدائية .

مدرسة الشقر (أ) الابتدائية المشتركة بقرى بنها
(مدرسة رسمية) عدد الطلاب ١٠٠ طالب وطالبة

مدرسة ملحقات المعلمات (ب) الابتدائية المشتركة ببنها
(مدرسة رسمية) عدد الطلاب ١٠٠ طالب وطالبة

مدرسة البشرى (ج) الابتدائية المشتركة شرق القاهرة
(مدرسة رسمية) عدد الطلاب ١٠٠ طالب وطالبة

مدرسة ملحقة المعلمين (د) الابتدائية المشتركة
(مدرسة رسمية) عدد الطلاب ١٠٠ طالب وطالبة

وقد اختارت الباحثة المدارس الابتدائية المشتركة من أجل تجانس أفراد العينة المختارة من الريف والمدينة في الاختلاط حيث أنه عامل مؤثر على مستوى السلوك القيادى .

لم تقم الباحثة بمجانسة أفراد المجموعات الأربع للعينة فى المستوى الاقتصادى والاجتماعى وذلك لأنه من المعروف أن المدارس الابتدائية الرسمية تمثل مستويات اجتماعية واقتصادية عادية أو طبقات متقاربة . ولذلك اختارت الباحثة المدرستين المثلتين للكثافة المنخفضة والمرتفعة فى الريف من محافظة واحدة وهى محافظة القليوبية ، وكذلك المدرستين المثلتين للكثافة المنخفضة والمرتفعة فى المدينة من محافظة القاهرة إدارة شرق القاهرة التعليمية .

أدوات البحث :

مقياس السلوك القيادى : شملت الدراسة الحالية التجريبية

(أ) متوسط كثافة الفصل ٤٢ (ريف كثافة منخفضة)

(ب) متوسط كثافة الفصل ٦٠ (ريف كثافة مرتفعة)

(ج) متوسط كثافة الفصل ٦٠ (مدينة كثافة منخفضة)

(د) متوسط كثافة الفصل ١٠٢ (مدينة كثافة مرتفعة)

الاستطلاعية (*) الآتية :-

١ - تتحدد الدراسة الاستطلاعية بالعينة المستخدمة المختارة عشوائيا لطلاب الصف الخامس من المرحلة الابتدائية المشتركة من مدرسة البشرى الابتدائية (مدرسة رسمية) ممن تتراوح أعمارهم بين ١٠ - ١٢ سنة ، وكذلك مجموعة من طلاب الصف الثانى الاعدادى من مدرسة الحرية الاعدادية بنين (مدرسة رسمية) ، ومدرسة النعام الاعدادية بنات (مدرسة رسمية) ممن تتراوح أعمارهم بين ١٣ - ١٥ سنة .

وكذلك قامت الباحثة بالاختيار العشوائى لمجموعة من طلاب الصف الثانى الثانوى من مدرسة ابن خلدون الثانوية بنين (مدرسة رسمية) ، ومدرسة الحلمية الثانوية بنات (مدرسة رسمية) ممن تتراوح أعمارهم بين ١٦ - ١٨ سنة .

كما قامت الباحثة بالاختيار العشوائى لمجموعة من طلاب المرحلة الجامعية من كلية التربية ببناها ممن تتراوح أعمارهم بين ١٨ - ٢١ سنة .

٢ - قامت الباحثة بسؤال أفراد العينة الاستطلاعية السؤال الآتى :

« ما المواقف التى تبين لك القائد الناجح ؟ »

٣ - تراوحت الاجابات ما بين مواقف توضح سلوك القائد الناجح ، أو صفات القائد الناجح .

٤ - قامت الباحثة بترجمة صفات القائد الناجح الى مواقف توضح فيها السلوك القيادى الناجح .

٥ - قامت الباحثة باستبعاد المواقف المتكررة ، وقامت بتصنيف مواقف السلوك القيادى الأكثر شيوعا لدى عينة الدراسة الاستطلاعية كل تحت مظهر من مظاهر السلوك القيادى وهى كالتالى :-

(*) لأنه يتم الفصل فى مصر بين البنين والبنات فى المرحلتين الاعدادية والثانوية فى المدارس الرسمية فقد تعذر على الباحثة التوجه الى مدارس مختلطة رسمية اعدادى وثانوى .

- الثقافة
- التفوق
- الذكاء
- سرعة البديهة فى التفكير
- الجرأة
- القدرة على التفكير ومواجهة المواقف الصعبة
- حسن الاستماع
- الايمان بالرسالة التى يقوم بها
- التلاحم مع الأتباع
- الهدوء والرزانة
- ربط المطالب بالامكانيات
- احترام من هم أصغر منه
- الرحمة
- طلاقة اللسان
- الاخلاص فى العمل
- الأمانة
- استشارة الجماعة فى أى عمل يقوم به
- تقبل النقد
- التواضع
- عدم قبول الرشوة
- القدرة على المبادرة وانشاء علاقات اجتماعية سليمة مع الآخرين
- العدل
- المثابرة
- الديمقراطية فى تعامله مع الأفراد الذين معه
- تحمل نتيجة أخطائه
- احترام مواعيد العمل
- تفضيل المصلحة العامة على المصلحة الخاصة
- انكار الذات
- قوة الملاحظة
- حسن المظهر
- المرح وخفة الظل
- رياضى

٦ - تمت صياغة ثلاث استجابات لكل موقف يوضح السلوك القيادي،
احدى هذه الاستجابات توضح السلوك القيادي المرتفع ، والثانية توضح
السلوك القيادي المتوسط ، والثالثة توضح السلوك القيادي المنخفض .

٧ - رتبّت الاستجابات الثلاث عشوائيا لكل موقف من مواقف السلوك
القيادي .

٨ - تم اختيار ٥٠ طالبا وطالبة عشوائيا من مدرسة البشرى الابتدائية
وطبق عليهم مقياس السلوك القيادي .

٩ - تم تطبيق مقياس السلوك القيادي مرة أخرى بعد مضي عشرة أيام
من التطبيق الأول على نفس أفراد العينة الاستطلاعية وعدهم ٥٠ طالبا
وطالبة من مدرسة البشرى الابتدائية ، وذلك لحساب ثبات المقياس .

١٠ - حصلت الباحثة على معامل ارتباط بين التطبيق الأول والثاني
قدره ٠٦٥(*) وهو معامل ثبات يمكن أن نثق فيه .

صدق المقياس :

قامت الباحثة باستخدام التحليل العاملي لحساب الصدق لمقياس
السلوك القيادي وذلك على عينة تتكون من ٥٠ طالبا وطالبة من الصف
الخامس من الحلقة الأولى للتعليم الأساسي ، وأسفرت نتائج الدراسة
العاملية(**) عما يلي :

(*) قد ترجع الباحثة هذه النتيجة الى أنها قرأت مع التلاميذ الاختبار بأكمله
أثناء التطبيق الأول (وذلك لأن بعض التلاميذ « وليس الكل » ضعيف في القراءة)
ولم تقرأه معهم أثناء التطبيق الثاني ، وتتوقع أنها اذا قرأتها في المرة الثانية فلربما
ارتفع معامل الثبات أكثر من ذلك .

(**) أجرت الباحثة التحليل العاملي بوحدة الاحصاء بجريدة الأهرام - القاهرة .

جدول (١)

المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل مفردة من مفردات

مقياس السلوك القيادي

المفردات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المفردات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	٢٤٤	٨١	١٧	٢٤٨	٦٤
٢	٢٤٠	٨٥	١٨	٢٤٦	٦١
٣	٢١٠	٦١	١٩	٢٦٦	٦٢
٤	٢٢٦	٨٢	٢٠	٢٥٨	٦٧
٥	٢٣٠	٦١	٢٢	٢٣٦	٦٩
٦	٢٦٦	٦٨	٢٢	١٨٨	٦٨
٧	١٧٦	٩١	٢٣	٢٦٠	٤٩
٨	٢٣٤	٨٢	٢٤	٢٢٦	٤٨
٩	٢٦٨	٥١	٢٥	٢٥٦	٧٠
١٠	٢٦٦	٦٢	٢٦	٢٧٠	٥٤
١١	٢١٦	٥٨	٢٧	٢٤٢	٦٧
١٢	١٨٦	٨٣	٢٨	٢٢٦	٦٩
١٣	٢٤٢	٨٣	٢٩	٢٣٤	٧١
١٤	٢١٤	٨٥	٣٠	٢٦٦	٦٢
١٥	١٨٨	٤٧	٣١	٢٢٠	٥٧
١٦	١٩٨	٩٥	٣٢	٢٢٦	٧٧

جدول (٨)

مصفوفة العوامل بعد حساب التتبع لمدادات قياس السلوك القيادي

١٦	١	٢٤٩	٢	٢٤٩	٣	٢٤٩	٤	٢٤٩	٥	٢٤٩	٦	٢٤٩	٧	٢٤٩	٨	٢٤٩	٩	٢٤٩	١٠	٢٤٩	١١	٢٤٩	١٢	٢٤٩	١٣	٢٤٩
١٥	١	٢٤٩	٢	٢٤٩	٣	٢٤٩	٤	٢٤٩	٥	٢٤٩	٦	٢٤٩	٧	٢٤٩	٨	٢٤٩	٩	٢٤٩	١٠	٢٤٩	١١	٢٤٩	١٢	٢٤٩	١٣	٢٤٩
١٤	١	٢٤٩	٢	٢٤٩	٣	٢٤٩	٤	٢٤٩	٥	٢٤٩	٦	٢٤٩	٧	٢٤٩	٨	٢٤٩	٩	٢٤٩	١٠	٢٤٩	١١	٢٤٩	١٢	٢٤٩	١٣	٢٤٩
١٣	١	٢٤٩	٢	٢٤٩	٣	٢٤٩	٤	٢٤٩	٥	٢٤٩	٦	٢٤٩	٧	٢٤٩	٨	٢٤٩	٩	٢٤٩	١٠	٢٤٩	١١	٢٤٩	١٢	٢٤٩	١٣	٢٤٩
١٢	١	٢٤٩	٢	٢٤٩	٣	٢٤٩	٤	٢٤٩	٥	٢٤٩	٦	٢٤٩	٧	٢٤٩	٨	٢٤٩	٩	٢٤٩	١٠	٢٤٩	١١	٢٤٩	١٢	٢٤٩	١٣	٢٤٩
١١	١	٢٤٩	٢	٢٤٩	٣	٢٤٩	٤	٢٤٩	٥	٢٤٩	٦	٢٤٩	٧	٢٤٩	٨	٢٤٩	٩	٢٤٩	١٠	٢٤٩	١١	٢٤٩	١٢	٢٤٩	١٣	٢٤٩
١٠	١	٢٤٩	٢	٢٤٩	٣	٢٤٩	٤	٢٤٩	٥	٢٤٩	٦	٢٤٩	٧	٢٤٩	٨	٢٤٩	٩	٢٤٩	١٠	٢٤٩	١١	٢٤٩	١٢	٢٤٩	١٣	٢٤٩
٩	١	٢٤٩	٢	٢٤٩	٣	٢٤٩	٤	٢٤٩	٥	٢٤٩	٦	٢٤٩	٧	٢٤٩	٨	٢٤٩	٩	٢٤٩	١٠	٢٤٩	١١	٢٤٩	١٢	٢٤٩	١٣	٢٤٩
٨	١	٢٤٩	٢	٢٤٩	٣	٢٤٩	٤	٢٤٩	٥	٢٤٩	٦	٢٤٩	٧	٢٤٩	٨	٢٤٩	٩	٢٤٩	١٠	٢٤٩	١١	٢٤٩	١٢	٢٤٩	١٣	٢٤٩
٧	١	٢٤٩	٢	٢٤٩	٣	٢٤٩	٤	٢٤٩	٥	٢٤٩	٦	٢٤٩	٧	٢٤٩	٨	٢٤٩	٩	٢٤٩	١٠	٢٤٩	١١	٢٤٩	١٢	٢٤٩	١٣	٢٤٩
٦	١	٢٤٩	٢	٢٤٩	٣	٢٤٩	٤	٢٤٩	٥	٢٤٩	٦	٢٤٩	٧	٢٤٩	٨	٢٤٩	٩	٢٤٩	١٠	٢٤٩	١١	٢٤٩	١٢	٢٤٩	١٣	٢٤٩
٥	١	٢٤٩	٢	٢٤٩	٣	٢٤٩	٤	٢٤٩	٥	٢٤٩	٦	٢٤٩	٧	٢٤٩	٨	٢٤٩	٩	٢٤٩	١٠	٢٤٩	١١	٢٤٩	١٢	٢٤٩	١٣	٢٤٩
٤	١	٢٤٩	٢	٢٤٩	٣	٢٤٩	٤	٢٤٩	٥	٢٤٩	٦	٢٤٩	٧	٢٤٩	٨	٢٤٩	٩	٢٤٩	١٠	٢٤٩	١١	٢٤٩	١٢	٢٤٩	١٣	٢٤٩
٣	١	٢٤٩	٢	٢٤٩	٣	٢٤٩	٤	٢٤٩	٥	٢٤٩	٦	٢٤٩	٧	٢٤٩	٨	٢٤٩	٩	٢٤٩	١٠	٢٤٩	١١	٢٤٩	١٢	٢٤٩	١٣	٢٤٩
٢	١	٢٤٩	٢	٢٤٩	٣	٢٤٩	٤	٢٤٩	٥	٢٤٩	٦	٢٤٩	٧	٢٤٩	٨	٢٤٩	٩	٢٤٩	١٠	٢٤٩	١١	٢٤٩	١٢	٢٤٩	١٣	٢٤٩
١	١	٢٤٩	٢	٢٤٩	٣	٢٤٩	٤	٢٤٩	٥	٢٤٩	٦	٢٤٩	٧	٢٤٩	٨	٢٤٩	٩	٢٤٩	١٠	٢٤٩	١١	٢٤٩	١٢	٢٤٩	١٣	٢٤٩

من جدول (٢) يتضح مايلى :

١ - بلغت تشبعات العامل الأول (سبعة) تشبعات وتراوحت تشبعاته بين (- ٣٠ : ٨٨ ر) ، ويمكن تسمية هذا العامل بعامل سرعة البديهة فى التفكير ومما هو جدير بالذكر أن هذا العامل حاول الربط بين بعض خصائص السلوك القيادى مثل (حسن المظهر ، رياضى ، ومبادأة وانشاء علاقات سليمة مع الآخرين وعدم قبول الرشوة) .

٢ - بلغت تشبعات العامل الثانى ، أربعة تشبعات ، وتراوحت تشبعاته بين (- ٤٩ : ٧٩ ر) ويمكن تسمية هذا العامل بأعلى تشبع فيه (٧٩ ر) وهو تحمل نتيجة أخطائه .

٣ - بلغت تشبعات العامل الثالث ، ثمانية تشبعات ، وقد تراوحت تشبعاته بين (٢٩ : ٧٩ ر) غلب على تشبعات هذا العامل الطابع الايجابى حيث بلغ مجموع التشبعات الموجبة سبعة تشبعات ، ويمكن تسمية هذا العامل بعامل القدرة على المبادأة وانشاء علاقات اجتماعية سليمة مع الآخرين . ومما هو جدير بالذكر أن هذا العامل يربط بين بعض خصائص السلوك القيادى مثل (قوة الملاحظة ، والمبادأة وانشاء علاقات سليمة مع الآخرين ، الأمانة والهدوء والرزانة ، الجراءة ، سرعة البديهة فى التفكير ، والنكاه) . وترى الباحثة أنه ، يستدل على القيادة من السلوك فاذا كف الشخص عن سلوك الأمانة وكذلك سلوك الصدق ، العدل ، والرحمة تسقط عنه خصائص السلوك القيادى .

٤ - بلغت تشبعات العامل الرابع ، تسعة تشبعات ، وقد تراوحت تشبعاته بين (٣١ : ٨٠ ر) ويمكن تسمية هذا العامل بعامل الجراءة ، وقد ربط هذا العامل بين بعض خصائص السلوك القيادى مثل (المثابرة ، رياضى ، التواضع ، الهدوء والرزانة ، ربط الطالب بالامكانيات ، تفضيل المصلحة العامة على المصلحة الخاصة ، القدرة على التفكير ومواجهة المواقف الصعبة ، والجراءة) . يقترب هذا العامل من العامل الأول وكذلك العامل الثالث فى بعض جوانبه .

(*) حذف بعض الجداول بمعرفة التحرير اكتفاء بالتعليقات .

٥ - بلغت تشبعات العامل الخامس ، ستة تشبعات ، وقد تراوحت تشبعاته بين (٢٧ر : ٨٢ر) ويمكن تسمية هذا العامل بأعلى تشبع فيه (٨٢ر) وهو الديمقراطية فى تعامله مع الأفراد الذين معه .

٦ - بلغت تشبعات العامل السادس ، أربعة تشبعات ، وقد تراوحت بين (٢٩ر٠ : ٨٦ر) ويمكن تسمية هذا العامل بأعلى تشبع فيه (٨٦ر -) وهو التلاحم مع الأتباع ، وقد ربط هذا العامل بين بعض خصائص السلوك القيادى مثل (المثابرة ، احترام مواعيد العمل ، تفضيل المصلحة العامة على المصلحة الخاصة وكذلك التلاحم مع الأتباع) .

٧ - بلغت تشبعات العامل السابع ، ستة تشبعات ، وقد تراوحت تشبعاته بين (٢٨ر : ٨١ر) ، غلب على تشبعات هذا العامل الطابع الإيجابى حيث بلغ مجموع التشبعات الموجبة خمسة تشبعات ، ويمكن تسمية هذا العامل بأعلى تشبع فيه (٨١ر) وهو عامل الثقافة ، ويقترب هذا العامل فى بعض جوانبه من العامل الثالث .

٨ - بلغت تشبعات العامل الثامن ، ستة تشبعات ، وقد تراوحت تشبعاته بين (٢٧ر - : ٧٦ر) ، غلب على تشبعات هذا العامل الطابع السلبى حيث بلغ مجموع التشبعات السلبية أربعة تشبعات ، ويمكن تسمية هذا العامل بعامل المثابرة ، وقد ربط هذا العامل بين بعض خصائص السلوك القيادى مثل (المثابرة ، تفضيل المصلحة العامة على المصلحة الخاصة ، طلاقة اللسان وحسن الاستماع ، الجرأة ، والذكاء) .

٩ - بلغت تشبعات العامل التاسع ، ثلاثة تشبعات ، وقد تراوحت تشبعاته بين (٤٠ر : ٧٨ر) ، ويمكن تسمية هذا العامل ، بعامل طلاقة اللسان ، وقد ربط هذا العامل بين بعض خصائص السلوك القيادى مثل (استشارة الجماعة فى أى عمل يقوم به الفرد ، العدل ، وطلاقة اللسان) .

١٠ - بلغت تشبعات العامل العاشر ، أربعة تشبعات ، وقد تراوحت تشبعاته بين (٣٢ر - : ٨٧ر) ويمكن تسمية هذا العامل ، بعامل الذكاء ، وقد ربط هذا العامل بين بعض خصائص السلوك القيادى مثل (الذكاء ، طلاقة اللسان ، الرحمة ، ورياضى) .

١١ - بلغت تشبعات العامل الحادى عشر ، ثلاثة تشبعات ، وقد تراوحت تشبعاته بين (٢٧ ر : ٨٢) ويمكن تسمية هذا العامل بأعلى تشبيح فيه (٨٢ ر) وهو الايمان بالرسالة التى يقوم بها . وقد ربط هذا العامل بين بعض خصائص السلوك القيادى مثل (الايمان بالرسالة التى يقوم بها ، انكار الذات والذكاء) .

١٢ - بلغت تشبعات العامل الثانى عشر ، ثلاثة تشبعات ، وقد تراوحت تشبعاته بين (٣٦ ر : ٨٣ ر) ويمكن تسمية هذا العامل بأعلى تشبيح فيه (٨٣ - ر) وهو الاخلاص فى العمل .

١٣ - بلغت تشبعات العامل الثالث عشر ، ثلاثة تشبعات ، وقد تراوحت تشبعاته بين (٢٨ ر : ٨٩ ر) ويمكن تسمية هذا العامل بأعلى تشبيح فيه (٨٩ ر) وهو المرح وخفة الظل ، وقد ربط هذا العامل بين بعض خصائص السلوك القيادى مثل (المرح وخفة الظل ، القدرة على التفكير ومواجهة المواقف الصعبة وكذلك الجرأة) .

يتضح من النتائج السابقة أن المقياس صادق عامليا ومشبع بالسلوك القيادى .

خطوات الدراسة الميدانية

١ - تتحدد الدراسة الميدانية بالعينة المستخدمة المختارة عشوائيا ، كما سبق أن أوضحنا من :

- مدرسة الشقر الابتدائية ، بقرى بنها
- مدرسة ملحقات المعلمات الابتدائية ، ببنها
- مدرسة البشرى الابتدائية ، القاهرة
- مدرسة ملحقة المعلمين بعزبة النخل ، القاهرة

٢ - قامت الباحثة بزيارة هذه المدارس لتعرف نظام اليوم الدراسي بالمدرسة وعدد الفترات الدراسية بالمدرسة ، وعدد الحصص ومدة الحصة ، وعدد الفصول ومتوسط كثافة الفصل ، مدة الفسحة (ان وجدت) عدد الاخصائيين الاجتماعيين بالمدرسة ، وكذلك الأنشطة التي تقوم بها المدرسة ، وهل يوجد مكان مخصص لكل نشاط أم لا ، ومدى مشاركة الطلاب فى الأنشطة ٠٠٠ الى غير ذلك .

وكذلك عرفت الباحثة مدى انضباط أعضاء هيئة التدريس وكذلك التلاميذ من خلال قضاء يوم دراسى فى المدرسة .

٣ - تم تطبيق مقياس السلوك القيادى على أفراد العينة .

٤ - تم تصحيح المقياس ورصد الدرجات ، حيث أن الدرجة النهائية لتحديد مستوى السلوك القيادى(*) تنتج من جمع الدرجات الخام لكل الاجابات على جميع المواقف وعددها ٣٢ موقفا .

٥ - استخدام تحليل التباين للتصميم العاملى 2×2 كاسلوب احصائى مناسب للدراسة .

(*) انظر الملحق لمعرفة مستويات السلوك القيادى .

نتائج الدراسة

أجرى تحليل التباين على درجات أفراد العينة ، ويشتمل التحليل على الآثار الرئيسية التالية :

- (أ) مستوى الكثافة
- (ب) البيئة
- (ج) التفاعل بين مستوى الكثافة \times البيئة

والجداول التالية توضح متوسطى المجموعتين لتغير الكثافة ، ومتغير البيئة ، وتحليل التباين للتصميم العاملى 2×2 .

جدول (٣)

متوسطا المجموعتين لتغير الكثافة

كثافة مرتفعة	كثافة منخفضة
$م = 69,82$	$م = 74,81$

من الجدول السابق يتضح أنه توجد فروق لصالح مجموعة الكثافة المنخفضة .

جدول (٤)

متوسطا المجموعتين لتغير البيئة

الريف	المدينة
$م = 73,15$	$م = 71,48$

من الجدول السابق يتضح أنه توجد فروق لصالح مجموعة الريف .

جدول (٥)

تحليل التباين للتصميم العاملي ٢ × ٢

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات حرية	التباين	ف
الكثافة	٢٤٩٠,٠١	١	٢٤٩٠,٠١	٧٧,٥٦ (**) دالة عند ٠,١
البيئة	٢٧٨,٨٩	١	٢٧٨,٨٩	٦,٣٥٨ (*) دالة عند ٠,٥
الكثافة × البيئة	٣٠٦,٢٥	١	٣٠٦,٢٥	٩٨,٦ (***) دالة عند ٠,١
الخطأ	١٧٣٦٩,١٦	٣٩٦	٤٣,٨٦	—

(١) ** دالة عند مستوى ٠,١

* دالة عند مستوى ٠,٥

من الجدول السابق يتضح أنه :

١ - توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات السلوك القيادي بين طلاب الفصول مرتفعة الكثافة وطلاب الفصول منخفضة الكثافة ، وذلك لصالح طلاب الفصول منخفضة الكثافة .

(اذن الفرض الأول تحقق)

٢ - توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات السلوك القيادي بين طلاب المدينة وطلاب الريف وذلك لصالح طلاب الريف .

(اذن الفرض الثاني تحقق)

٣ - يوجد أثر لتفاعل الكثافة × البيئة على متوسطات درجات السلوك القيادي بين مجموعات التفاعل الأربع .

(اذن الفرض الثالث تحقق)

(١) عند درجات حرية (١ ، ٣٩٦) فان (ف) الجدولية عند مستوى دلالة ٠,١ = ٦,٧ ، وعند مستوى دلالة ٠,٥ = ٣,٧

ولبيان اتجاه الفروق بالنسبة لمجموعات التفاعل الأربع (الكثافة × البيئة) قامت الباحثة باستخدام اختبار نيومان كولز • ويوضح جدول (٦) مجموعات التفاعل مرتبة من المنخفض قياديا الى المرتفع قياديا كما يقيسه مقياس السلوك القيادي •

جدول (٦)

الفروق بين المتوسطات لمجموعات التفاعل

(الكثافة × البيئة)

م	المجموعات	متوسط	١	٢	٣	٤
١	مجموعة الريف مرتفعة الكثافة ٦٩ر٧٨	—	٠.٨	٣ر٣٢ (**)	٦ر٧٥ (**)	
٢	مجموعة المدينة مرتفعة الكثافة ٦٩ر٨٦	—		٣ر٢٤ (**)	٦ر٦٦ (**)	
٣	مجموعة المدينة منخفضة الكثافة ٧٣	—			٣ر٤٢ (**)	
٤	مجموعة الريف منخفضة الكثافة ٧٦ر٥٢					
	القيمة الحرجة عند	٠.٥	٨ ر ١	١ ر ٢	٣ ر ٢	
		٠.١	٤ ر ٢	٧ ر ٢	٩ ر ٢	

من جدول (٦) يتضح مايلي :

١ - لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات السلوك القيادي بين طلاب الفصول مرتفعة الكثافة في المدينة وطلاب الفصول مرتفعة الكثافة في الريف •

٢ - توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات السلوك القيادي بين طلاب الفصول منخفضة الكثافة في المدينة وطلاب الفصول مرتفعة الكثافة في الريف (وذلك لصالح طلاب المدينة) •

٣ - توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات السلوك القيادي بين طلاب الفصول منخفضة الكثافة في الريف وطلاب الفصول مرتفعة الكثافة في الريف (وذلك لصالح طلاب الفصول منخفضة الكثافة) •

٤ - توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات السلوك القيادى بين طلاب الفصول منخفضة الكثافة فى المدينة وطلاب الفصول مرتفعة الكثافة فى المدينة (وذلك لصالح طلاب الفصول المنخفضة) .

٥ - توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات السلوك القيادى بين طلاب الفصول منخفضة الكثافة فى الريف وطلاب الفصول مرتفعة الكثافة فى المدينة (وذلك لصالح الفصول منخفضة الكثافة فى الريف) .

٦ - توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات السلوك القيادى بين طلاب الفصول منخفضة الكثافة فى الريف وطلاب الفصول منخفضة الكثافة فى المدينة (وذلك لصالح طلاب الفصول منخفضة الكثافة فى الريف) .

تفسير النتائج

١ - بالنسبة للنتيجة الأولى المستخلصة من الجدول (٥) والتي مؤداها أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات السلوك القيادى بين طلاب الفصول مرتفعة الكثافة وطلاب الفصول منخفضة الكثافة وذلك لصالح طلاب الفصول منخفضة الكثافة . تفسر الباحثة هذه النتيجة بأن الكثافة المرتفعة داخل الفصول لا تعطى الفرصة للمدرس ليؤدى رسالته التربوية على أكمل وجه ، فهو هنا يكون مجرد ملقن فقط لمواد الدراسة . ونظرا لزيادة عدد التلاميذ داخل الفصول ، وأيضا لقصر مدة الحصة ، مما لايعطيه الفرصة لينمى فيهم سرعة البديهة فى التفكير أو كيفية اقامة علاقات اجتماعية سليمة مع الآخرين أو قوة الملاحظة ، أو يعمل حتى لمجرد تنمية قدرات هؤلاء التلاميذ ، وهذا أيضا يؤدي الى عدم اشتراك هؤلاء التلاميذ ، فى أى نشاط من أنشطة المدرسة ان وجدت(٢٧) . كل هذه الظروف مجتمعة تؤدى بالمدرس الى أن يكون دكتاتوريا فى تعامله مع تلاميذه غير ممثل للديموقراطية . فكيف يتأتى لهؤلاء التلاميذ أن يكون لديهم سلوك قيادى ؟ وهذا يعكس طلاب الفصول منخفضة الكثافة ، حيث يستطيع المدرس أن ينمى فى تلاميذه بعض القدرات ويرعاها كما أن هؤلاء التلاميذ يشتركون فى الأنشطة الخاصة بالمدرسة ، فالمدرسة عن طريق أنشطتها المتعددة تكتشف

القادة منهم وترعاهم وهى أسرع فى التأثير على سلوكياتهم من المنزل ، كما أن المدرس أيضا يعلمهم داخل الفصل السلوك القيادى من خلال انتخاب مجلس الفصل المتمثل فى الرائد ، والوكيل ، وأمين الصندوق ، وأمين السرى . الى غير ذلك ، وكذلك يقوم المدرس أيضا بتنظيم مواقف اجتماعية داخل الفصل وخارجه عن طريقها يتعلم التلاميذ السلوك القيادى ، فهنا بالفعل يكون طلاب الفصول منخفضة الكثافة ممارسين للسلوك القيادى عن طلاب الفصول مرتفعة الكثافة .

٢ - بالنسبة للنتيجة الثانية المستخلصة من الجدول (٥) والتي مؤداها أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات السلوك القيادى بين طلاب المدينة وطلاب الريف وذلك لصالح طلاب الريف . وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأنه للبيئة الريفية أكبر الأثر فى اتباع أساليب تنشئة اجتماعية يتمخض عنها ارتفاع فى مستوى السلوك القيادى حيث أن البيئة الريفية تنمى فى أطفالها منذ الصغر تحمل المسئولية واحترام من هم أكبر سنا ، ومراعاة من هم أصغر سنا ، وتنمى فيهم الجرأة وكيفية مواجهة المواقف الصعبة ، الاعتماد على النفس ، استشارة الجماعة التى ينتمى اليها فى أى عمل يقوم به ، كيفية انشاء علاقات اجتماعية سليمة مع الآخرين . وكذلك البيئة الريفية تعتبر مستودعا خصبا لممارسة القيادة والسلوك القيادى (أكثر من المدينة) بدءا من اختيار العمدة وهو غالبا من أبناء القرية والمثل الشعبى يقول « اللى مالهوش كبير يشتري له كبير » ، كل هذه الظروف تكون بمثابة مرتع خصب يحدثيه الصغار فى سلوكياتهم .

٣ - بالنسبة للنتيجة الثالثة المستخلصة من الجدول (٥) والتي مؤداها أنه يوجد أثر لتفاعل الكثافة \times البيئة على متوسطات درجات السلوك القيادى يرتفع بشكل عام فى حالة الكثافة المنخفضة ، وينخفض بشكل عام فى حالة الكثافة المرتفعة ، وأنه لا يوجد تأثير مشترك للكثافة والبيئة على السلوك القيادى وانما يؤثر كل منهما بشكل مستقل على السلوك القيادى . وقد سبق أن وضحت الباحثة ذلك عند تفسيرها للأثار الرئيسية للكثافة والبيئة .

٤ - بالنسبة للنتيجة الأولى المستخلصة من الجدول (٦) والتي

مؤداها أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات السلوك القيادي بين طلاب الفصول مرتفعة الكثافة فى المدينة وطلاب الفصول مرتفعة الكثافة فى الريف ، وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأن مستوى السلوك القيادى ينخفض بشكل عام فى حالة الكثافة المرتفعة وأنه لا يوجد تأثير مشترك بين الكثافة والبيئة على السلوك القيادى ، بل ان الكثافة تؤثر تأثيرا مستقلا على السلوك القيادى حيث أن الكثافة المرتفعة سواء فى المدينة والريف ، وما يقابلها من قصر زمن الحصة ، تجعل المدرس أكثر سلبية فى العملية التربوية حينما يقابل هذا العدد الهائل من الطلاب ، ويعتبر نفسه مسئولا فقط عن سرد المعلومات الدراسية من جانبه ومطالبة التلاميذ باستظهارها ، مما يضطر المدرس لاستخدام السلوك الدكتاتورى من أجل السيطرة على هذا العدد الكبير من التلاميذ لأنه يعتبر هذا الأسلوب هو الأمثل فى مثل هذه الحالات .

ودائما يظهر المدرس فى مثل هذه الفصول ممسكا بعصاه الكبيرة كى يهرب بها التلاميذ حتى لو لم يستخدمها فهو يرهبهم بها ، فكيف يتأتى هذا ، أن نرهبهم وننتظر منهم الشجاعة ومواجهة المواقف الصعبة مثلا ، هذه الظروف مجتمعة تجعل ممارسة السلوك القيادى داخل حجرات الدراسة هذه شبه مستحيل .

٥ - بالنسبة للنتيجة الثانية المستخلصة من الجدول (٨) والتي مؤداها أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات السلوك القيادى بين طلاب الفصول منخفضة الكثافة فى المدينة وطلاب الفصول مرتفعة الكثافة فى الريف وذلك لصالح طلاب المدينة ، تفسر الباحثة هذه النتيجة بأن مستوى السلوك القيادى يرتفع بشكل عام فى حالة الكثافة المنخفضة حيث أن الكثافة لها تأثير مستقل على السلوك القيادى ، على الرغم من أن أساليب التنشئة الاجتماعية فى الريف تعمل على تنمية وتشجيع السلوك القيادى ، الا أن الكثافة المرتفعة داخل حجرات الدراسة تعمل على تثبيط هذا السلوك وقد تشجع الكثافة المرتفعة داخل الفصول على ظهور السلوك العدوانى بدلا من السلوك القيادى ، ويتضح مدى تأثير المدرسة والكثافة المرتفعة للفصول من تلالى آثار السلوك القيادى الذى تم تعلمه من خلال التنشئة الاجتماعية التى حظى بها طلاب هذه الفصول فى أسرهم قبل دخولهم المدرسة ، بل ان طلاب المدينة الذين لم ينالوا قسطا كافيا من تنمية السلوك

القيادى داخل الأسرة (كأبناء الريف) ، والكثافة المنخفضة داخل حجرات الدراسة شجعت المدرس والمدرسة على ممارسة السلوك القيادى وتنميته مثل انتخاب مجلس ادارة الفصل وكذلك اتحاد طلاب المدرسة ، واشترك التلاميذ فى الأنشطة التى تقوم بها المدرسة ، مما ينمى فى الطلاب السلوك القيادى وظهور قيادات جديدة فى مختلف المجالات والأنشطة ، كل هذه الظروف مجتمعة أدت الى ظهور السلوك القيادى بين طلاب الفصول منخفضة الكثافة فى المدينة عن طلاب الفصول مرتفعة الكثافة فى الريف .

٦ - بالنسبة للنتيجة الثالثة المستخلصة من الجدول (٦) والتى مؤداها أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات السلوك القيادى بين طلاب الفصول منخفضة الكثافة فى الريف وطلاب الفصول مرتفعة الكثافة فى الريف وذلك لصالح طلاب الفصول منخفضة الكثافة . وتفسر الباحثة هذه النتيجة ، أنه على الرغم من أن أساليب التنشئة الاجتماعية فى الريف تكاد تكون متقاربة (وان جاز القول واحدة) من حيث أنها تعمل على تنمية وتشجيع السلوك القيادى بين أبنائها الا أن الكثافة المرتفعة للطلاب داخل حجرات الدراسة تعمل على تثبيط هذا السلوك ، وقد يظهر السلوك العدوانى بدلا منه ، كما أن الكثافة المنخفضة للطلاب داخل حجرات الدراسة تعمل على تشجيع وتنمية هذا السلوك القيادى من خلال ممارسة التلاميذ للأنشطة التى تقدمها المدرسة ، وانتخاب مجالس اتحاد الطلاب بالمدرسة . ومن ثم نجد أن الكثافة المنخفضة داخل حجرات الدراسة ، تشجع المدرس والمدرسة على تنمية وتدعيم السلوك القيادى الذى سبق وأن تدرب عليه التلميذ فى الأسرة ، وبالتالي يقوى هذا السلوك ويستمر .

٧ - بالنسبة للنتيجة الرابعة المستخلصة من الجدول (٦) والتى مؤداها أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات السلوك القيادى بين طلاب الفصول منخفضة الكثافة فى المدينة وطلاب الفصول مرتفعة الكثافة فى المدينة وذلك لصالح طلاب الفصول المنخفضة . وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأنه على الرغم من أن أساليب التنشئة الاجتماعية فى المدينة تكاد تكون متقاربة ، فان الكثافة المرتفعة داخل الفصول تجعل المدرس أكثر سلبية فى العملية التربوية حينما يقابل هذا العدد الهائل من الطلاب ويعتبر نفسه مسئولاً فقط عن سرد المعلومات الدراسية من جانبه ومطالبة التلاميذ باستظهارها . وهذا بعكس طلاب الفصول منخفضة الكثافة

فى المدينة ، فيستطيع المدرس أن ينمى فى تلاميذه السلوك القيادى من خلال انتخاب مجلس الفصل المتمثل فى الرائد ، الوكيل ، أمين الصندوق ، وأمين السر ٠٠٠ الى غير ذلك . وكذلك اشتراك الطلاب فى الأنشطة التى تقدمها المدرسة ، كل هذا ينمى فى الطلاب السلوك القيادى وظهور قيادات جديدة فى مختلف المجالات والأنشطة .

٨ - بالنسبة للنتيجة الخامسة المستخلصة من الجدول (٦) والتى مؤداها أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات السلوك القيادى بين طلاب الفصول منخفضة الكثافة فى الريف ، وطلاب الفصول مرتفعة الكثافة فى المدينة ، وذلك لصالح طلاب الفصول منخفضة الكثافة فى الريف . وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأن الكثافة المرتفعة داخل الفصول الدراسية فى المدينة لا تعطى الفرصة للمدرس ليؤدى رسالته على أكمل وجه ، فهو مجرد ملقن فقط لمواد الدراسة ويصبح التلميذ سلبيا فى العملية التربوية ، مستمعا لا يمارس أى نوع من أنواع الأنشطة التى تنمى عنده السلوك القيادى ، هذا على الرغم من أن أساليب التنشئة الاجتماعية فى الريف تعمل على تنمية وتشجيع السلوك القيادى من حيث الاعتماد على النفس ، مواجهة الصعاب ، الهدوء والرزاقنة ، الاخلاص فى العمل ، وربط الطالب بالامكانات ٠٠ الى غير ذلك . مما يجعل أبناء الريف ممارسين للسلوك القيادى أكثر من أبناء المدينة .

كما أن الكثافة المنخفضة للطلاب داخل حجرات الدراسة فى الريف تعمل أيضا على تشجيع وتنمية هذا السلوك القيادى من خلال ممارسة التلاميذ للأنشطة التى تقدمها المدرسة وانتخاب مجالس اتحاد الطلاب بالمدرسة ، فمن هنا نجد أن الكثافة المنخفضة داخل حجرات الدراسة فى الريف تشجع المدرس والمدرسة على تنمية وتدعيم السلوك القيادى وتدعيمه الذى سبق وأن تدرب عليه التلميذ فى الأسرة ، مما يقوى هذا السلوك ويديمه ، وبالتالي يكون أبناء الريف - فى الفصول منخفضة الكثافة - ممارسين للسلوك القيادى أكثر من أبناء المدينة فى الفصول مرتفعة الكثافة .

٩ - بالنسبة للنتيجة السادسة المستخلصة من الجدول (٦) والتى مؤداها أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات السلوك القيادى بين طلاب الفصول منخفضة الكثافة فى الريف وطلاب الفصول منخفضة

الكثافة فى المدينة وذلك لصالح طلاب الفصول منخفضة الكثافة فى الريف ، تفسر الباحثة هذه النتيجة بأن الكثافة المنخفضة للطلاب داخل حجرات الدراسة سواء فى المدينة أو الريف تجعل الطلاب يحظون بتشجيع من قبل المدرس والمدرسة لممارسة السلوك القيادى من خلال انتخاب مجلس ادارة الفصل وكذلك اتحاد طلاب المدرسة ، واشترك التلاميذ فى الأنشطة التى تقدمها المدرسة ، كل هذا ينمى فى الطلاب السلوك القيادى وظهور قيادات جديدة فى مختلف المجالات والأنشطة . ويضاف الى ذلك أن أساليب التنشئة الاجتماعية فى الريف تعمل على تنمية السلوك القيادى وتشجيعه من حيث الاعتماد على النفس ، مواجهة المواقف الصعبة الهدوء والرزاقنة ، الاخلاص فى العمل ، وربط المطالب بالامكانات . . . الى غير ذلك . مما يجعل أبناء الريف ممارسين للسلوك القيادى أكثر من أبناء المدينة .

موجز القول أن أبناء الريف ممارسون للسلوك القيادى الذى تعلموه من خلال التنشئة الاجتماعية لأن للبيئة تأثير مستقل على مستوى السلوك القيادى وكذلك أبناء الريف فى الفصول الدراسية منخفضة الكثافة ممارسون للسلوك القيادى الذى تعلموه أيضا من خلال المدرسة ، فهذا يؤدى الى تدعيمه واستمراره ، وبالتالي يكونون ممارسين لهذا السلوك القيادى أكثر من أبناء المدينة ذات الفصول الدراسية المنخفضة الكثافة ، والذين تعلموا هذا السلوك من خلال المدرسة فقط .

ومن هنا فقد جاءت نتائج هذه الدراسة بمثابة الدافع للباحثة الى اجراء دراسة أخرى من أجل تدريب أبنائنا الطلاب على السلوك القيادى .

التوصيات

بعد أن تم عرض أهمية البحث الحالى وما توصل اليه من نتائج فانه يجدر بنا أن نقترح بعض التوصيات فى مجال الأسرة ، المدرسة والمجتمع :

فى مجال الأسرة :

١ - يجب تدريب الأطفال منذ البداية على ممارسة السلوك القيادى داخل الأسرة « بواسطة الوالدين » وذلك من خلال وضع هؤلاء الأطفال فى مواقف مختلفة يكونون فيها قادرين على أن يعملوا قادة . وذلك لأن

الموقف هو الذى يحدد القائد ، ومن هو قائد فى موقف ليس بالضرورة أن يكون قائدا فى مواقف أخرى .

٢ - يجب على الوالدين تربية ومعاملة أطفالهما فى جو ديمقراطى يسمح للأطفال بالنقاش والالتحام معهما واعطائهم الفرصة لتحمل المسؤولية .

فى المدرسة :

١ - يجب على المدرسة اكتشاف القيادات بين تلاميذها وتوفير سبل تنميتهم وتطورهم ورعايتهم . وذلك من خلال اعطاء فرصة لكل تلميذ فى الفصل أن يقوم بدور القائد لمدة يومين ، أو ثلاثة وتعطى مكافأة لأحسن قائد . وذلك يساعدنا على كشف قيادات جديدة فى مواقف جديدة ، وهذا أيضا يدرّب التلاميذ على كيفية تكوين العلاقات بين بعضهم البعض وذلك أن القائد فى موقف ما يكون تابعا فى موقف آخر .

٢ - تخصيص حصص دراسية يتعرف فيها المدرسون خصائص تلاميذهم والعمل على توجيههم وتدريبهم على السلوك القيادى وفن القيادة .

٣ - يجب على المدرسة تخفيض كثافة الفصل عما هى عليه الآن بحيث تتراوح بين ٣٠ - ٣٥ تلميذا فى الفصل الواحد على الأكثر . وكذلك زيادة مدة الحصة الدراسية حتى يستطيع المدرس القيام برسائلته التربوية على أكمل وجه .

فى المجتمع :

١ - يجب على المسؤولين والقائمين على التربية الغاء نظام الفترتين والفترات الثلاث بالمدارس ، والرجوع الى نظام اليوم الكامل حتى يستطيع التلاميذ المشاركة فى بعض جوانب ادارة المدرسة ، وكذلك الامام بمشكلات المدرسة والمشاركة فى حلها .

ومن خلال نظام اليوم الكامل يستطيع المدرس أن يدرّب تلاميذه على مواجهة المواقف المختلفة وعلى التعاون والتنافس وعلى القيادة والانقياد لغيره فى مواطن أخرى .

٢ - يجب على المسؤولين والقائمين على التربية أثناء اعداد المناهج الدراسية القاء الضوء على القائدات الناجحات من الاناث ، وعدم الاقتصار على عرض نماذج للقادة الذكور وانجازاتهم ، لأننا محتاجون الى قادة من الجنسين .

٣ - يجب على المسؤولين والقائمين على التربية زيادة الميزانية المخصصة للتعليم لعمل برامج لتدريب المعلم على أن يكون قائدا ناجحا يحتذيه تلاميذه ويكون هو أيضا بمثابة المرشد لتلاميذه أثناء تدريبه لهم على القيادة .

٤ - يجب على المسؤولين والقائمين على التربية زيادة الميزانية المخصصة للتعليم الأساسى باعتباره اللجنة الأساسية لنظام التعليم كله ، وذلك من أجل التوسع فى انشاء الكثير من المدارس وتوفير الامكانيات اللازمة لها كى تعمل على تحقيق النمو المتكامل للتلميذ (النمو الجسمى ، والعقلى ، والاجتماعى ، والانفعالى) .

هوامش الدراسة

- ١ - فؤاد عبد اللطيف أبو حطب ١٩٧٤ . « العلاقة بين أسلوب المعلم ودرجة التوافق بين قيمه وقيم تلاميذه » . المجلة الاجتماعية القومية المجلد الحادى عشر - ص ٦١ - ٧٥ . المركز القومى للبحوث الاجتماعية الجنائية - جمهورية مصر العربية .
- ٢ - نجيب الفونس خزام ١٩٧٨ . « سمات الشخصية للقادة من بين تلاميذ المرحلة الثانوية » . رسالة ماجستير - كلية التربية - جامعة عين شمس ، ص ١ .
- ٢ - أحمد عبد العزيز سلامة ، عبد السلام عبد الغفار ، ١٩٧١ . « علم النفس الاجتماعى » . دار النهضة العربية ، ص ١٩٧ .
- ٤ - حامد عبد السلام زهران ، الطبعة الرابعة ١٩٧٧ . « علم النفس الاجتماعى » . عالم الكتب ، ص ٢٧٤ .
- ٥ - STUART, R. (1980) "Introduction to organizational behavior a situational approach". Reston publishing company, pp. 178-180.
- ٦ - نجيب الفونس خزام ، ١٩٧٨ ، ص ١ .
- ٧ - صلاح مخيمر ، عبده ميخائيل رزق ، ١٩٦٠ . « المدخل الى علم النفس الاجتماعى » . الأنجلو المصرية ، ص ٩٢ - ٩٧ .
- ٨ - BARON, A.R. & By RnE, D. (1981) "Social psychology, understanding Human interaction, 3rd & Edition. Allyn and Bacon, Inc. Boston, London, Sydney, pp. 440.
- ٩ - المرجع السابق pp. 445
- ١٠ - أحمد عبد العزيز سلامة ، عبد السلام عبد الغفار ، ١٩٧١ . ص ٢٠٢ - ٢٠٣ .
- ١١ - صلاح مخيمر ، عبده ميخائيل رزق ، ١٩٦٠ ، ص ٩٠ .

- ١٢ - حامد زهران ١٩٧٧ ، ص ٢٧٧ .
- ١٣ - عادل عز الدين الأشول ١٩٧٩ . « علم النفس الاجتماعي مع الإشارة الى مساهمات علماء الاسلام » ، الأنجلو المصرية ، ص ٢٥٢ .
- ١٤ - BHATIA, R.H. (1970) Second Ed., "Social psychology: Elements of social Psychology" Somaiya publication pvt Ltd, pp. 308.
- ١٥ - أحمد الشريف ، يناير ١٩٦٧ . « ملامح الشخصية القيادية وكيفية اختيار القادة » . « المجلة الاجتماعية القومية » العدد الأول - المجلد الرابع - ص ٩٧ - ١١٥ . المركز القومي للبحوث الاجتماعية الجنائية ، جمهورية مصر العربية .
- ١٦ - باكيناز حسن حسيب ، ١٩٧٧ . « علاقات القيادة بالروح المعنوية والانتاج لدى العمال الصناعيين » . رسالة ماجستير ، كلية الآداب جامعة عين شمس .
- ١٧ - نجيب الفؤس خزام ، ١٩٧٨ .
- ١٨ - Knight, W. Hal & Holen, Michael, C. (1985) "Leadership and the perceived effectiveness of department chairpersons." Journal of Higher Education (Nov.-Dec.) Vol. 56 (6) (677-690.
- ١٩ - Gilley, J. Wade (1985) "The past is prologue : A perspective on Leadership". Educational Record, (sum) Vol. 66 (3), 25-29.
- ٢٠ - Rucker, M.H. & King, D.C. (1985) "Reactions to leadership style as a function of locus of control and ascendancy of subordinates." Social Behaviour & personality, Vol. 15 (1), 91-107.
- ٢١ - York, Reginald O. & Hastings, Thomas (1985) "Worker maturity and supervisor leadership behavior". Administration in social work, (Win) Vol. & q (4), 37-47.
- ٢٢ - Millard, Richard J. & Smith, Kay H. (1985) "Relation between leadership style and perceived behavior pat-

terns". Genetic social & General psychology Monographs, (Aug.), Vol. 111 (3), 303-316.

Carew, Donald K., Parisi-Carew, Eunice & Blanchard, Kenneth, H. (1986). "Group development and situational leadership : A model for managing groups." Training & Development Journal (jun), Vol. 40 (6), 46-50.

Manz, Charles C. (1986) "Self-Leadership : Toward an expended theory of self-influence processes in organizations." Academy of Management Review. (Jul.), Vol. 11 (3), 585-600.

Sashkin, Marshall (1986) "True vision in Leadership". Training & Development Journal, (May) Vol. 4 (5) ; 58-61.

٢٦ - صفوت فرج ، ١٩٨٠ . « التحليل العاملى فى العلوم السلوكية » ، دار الفكر العربى ، ص ٤١٩ .

٢٧ - على سبيل المثال ، لا الحصر ومن خلال الزيارات لاحدى المدارس المتميزة بارتفاع الكثافة داخل الفصل ، وجد أن عدد التلاميذ فى الفصل الواحد ١٠٢ تلميذا وتلميذة ، والمدرسة فترات ثلاث ، وعدد الحصص اليومية من الفرقة الأولى الى الفرقة الرابعة (٤) حصص يوميا ، والفرقة الخامسة والسادسة (٥) حصص يوميا ماعدا يومى الاثنين والخميس .

أما عن مواعيد الفترة الأولى فتبدأ من الساعة ٧:١٥ صباحا الى الساعة ١٠:٢٥ صباحا ، والفترة الثانية من الساعة ١٠:٤٠ صباحا الى ١:٥٠ بعد الظهر ، والفترة الثالثة من الساعة ٢:٥٠ مساء الى ٥:١٥ مساء - عدد الاخصائيين الاجتماعيين اثنان ، اخصائية للرحلات والأشطة والأخرى مسئولة عن اتحاد الطلاب ولا يوجد أنشطة اطلاقا ، لا أنشطة رياضية ولا موسيقية ولا أى نشاط فنى آخر ، التربية الموسيقية لا تمارس بالمره ، حجرة التربية الزراعية والمسجد ، وأشغال الابرة مستغلة كفضول دراسية وأشغال الابرة تمارس فى معمل العلوم الذى لا تزيد مساحته عن

١١٥ × ١١٥ م تقريبا . كما توجد مبان أخرى جديدة فى فناء المدرسة تحت الانشاء مما يترتب عليه ضيق الفناء .

وعلى لسان احدى الاخصائيات الاجتماعيات قالت : « التلميذ من ساعة دخوله الى المدرسة لغاية لما يخرج قاعد على الدرج ، ولا يوجد فسحة اطلاقا ، كانت زمان المدرسة كلها ١٨ فصل ، انما دلوقتى ٣١ فصل بالنسبة للفترة الصباحية ، وكان زمان فيه أنشطة كثيرة وكانتين الى غير ذلك ٠٠٠ وتسترسل الاخصائية وتقول : يجب الغاء نسبة الـ ٤٠٪ من الدرجات التى تعطى للتلميذ وذلك لمنع الدروس الخصوصية التى نعانى منها الآن » .

وعلى لسان أحد الأساتذة (موجه القسم) يقول : « ٠٠٠ كان يوجد قرار وزير التربية بأن الكثافة لا يجب أن تزيد عن ٤٥ تلميذا فى الفصل الواحد ٠٠ طيب ده فى مدرسة جنبنا ، المدرس يقف عند الشباك يشرح علشان الملى داخل الفصل والملى خارجه يسمع المدرس أثناء الشرح ٠٠٠ أى التلاميذ عددها لا يكفى الفصل ، بل طغت خارج الفصل وحوله لتسمع شرح المدرس من الشباك » .

مثال آخر لحدى المدارس المتميزة بالكثافة المنخفضة داخل الفصل حيث وصل عدد التلاميذ فى الفصل الواحد ٦٠ تلميذا وتلميذة . المدرسة فترة واحدة من الساعة ٨ صباحا الى الساعة ١٢٠ بعد الظهر ، وعدد الحصص ٥ حصص يوميا ماعدا الاثنين والخميس . ومدة الفسحة ٣٠ دقيقة ، عدد الاخصائيين الاجتماعيين اثنتان منهما أخصائية أولى .

الأنشطة الرياضية موجودة كلها وتمارس واختيرت المدرسة لتنفيذ مشروع اللياقة البدنية وحازت على بعض المراكز الأولى . ومن واقع السجلات وعلى لسان مديرة المدرسة « ٠٠٠ حصلت المدرسة على الشارة الذهبية على مستوى الجمهورية ، والمركز الثانى على مستوى الادارة فى الكرة الطائرة والعباب القوى ، وتنس الطاولة حصلت على المركز الأول على مستوى الادارة . أما فى أنشطة الاذاعة حصلت على ميدالية فضية على مستوى

الإدارة ، وعلى الميدالية الذهبية على مستوى الإدارة وشهادات تقدير في الصحافة • وحصلت في التربية الموسيقية على كأس على مستوى الجمهورية وشهادات استثمار ، أما جماعة الهلال الأحمر فقد حصلت على كأس التفوق على مستوى الإدارة والمركز الأول في مسابقة القرآن الكريم » • قامت مديرة المدرسة مع الباحثة بجولة كاملة للمدرسة للمشاهدة على الطبيعة ووجدت الباحثة مسجدا جيدا داخل المدرسة وسألت المديرة عن كيفية إنشاء هذا المسجد قالت المديرة « ••• هذا الجامع أنشئ بالجهود الذاتية من سنتين • كما قامت جماعة الهلال الأحمر مع جماعة التربية الدينية بتوزيع الملابس على التلاميذ اليتامى والمحتاجين في أعياد الطفولة وعيد الأم ••• » •

مقياس السلوك القيادي

الاسم : تاريخ الميلاد : الجنس :
تاريخ إجراء الاختبار : المدرسة : الفرقة :
عدد أفراد الفرقة :

تعليمات إجراء الاختبار :

- ١ - فيما يلي اثنان وثلاثين موقفاً ، حاول أن تحدد استجابتك في هذه المواقف بكل صراحة بأول استجابة تأتي الى ذهنك .
- ٢ - لا توجد استجابات خاطئة واستجابات صحيحة .
- ٣ - لا تترك أى موقف دون أن تحدد استجابتك في مكونات الموقف .
- ٤ - أكتب علامة (صح) أمام مكونات الموقف التي تعبر تماماً عن حالتك و عما تشعر به فعلاً .

١ - حددت موعد مع مجموعة من الأصدقاء لمناقشة موضوع معين لدى فيه بعض المعلومات :

- (أ) عملت جاهداً على القراءة حول هذا الموضوع .
- (ب) عملت جاهداً على توسيع دائرة معلوماتي حول هذا الموضوع والموضوعات الأخرى التي تشبه له .
- (ج) اكتفيت بما لدى من معلومات وكيفية الاستفادة منها .

٢ - تفوقت على مجموعة من الأصدقاء في بعض الأنشطة :

- (أ) لدى روح رياضية في تبادل مراكز التفوق بيني وبين أصدقائي .
- (ب) عملت محافظاً على هذا المستوى من التفوق لكي لا أنزل الى مستوى أقل منه .
- (ج) عملت جاهداً على زيادة هذا التفوق .

- ٣ - شاركت مع مجموعة من الأصدقاء فى مسابقة للذكاء .
- (أ) سعدت جدا بالمسابقة وكنت أول الفائزين
 - (ب) شاركت فى المسابقة ولم يسعدنى الحظ بالفوز
 - (ج) استهوتنى المسابقة وكنت من بين الفائزين
- ٤ - نظمت مع مجموعة من الأصدقاء مسابقة للعب الشطرنج ، ولعبت مع أحد الأصدقاء .
- (أ) وجدت نفسى ألعب بسرعة وبدون تفكير وذلك لشدة حماسى أن أكسب الجولة
 - (ب) كنت أدرس وأفكر فى كل لعبة يلعبها صديقى والهدف من ورائها لكى أحبط لعبته بلعبة منى واستمررت الى أن كسبت الجولة
 - (ج) لعبت بحماس ولم أستطع أن أكمل الجولة
- ٥ - نظمت رحلة مع مجموعة من الأصدقاء لتسلق الجبال وتعرض أحد الأصدقاء للسقوط .
- (أ) انتابنى الرعب وشاركت فى محاولة انقاذه
 - (ب) ناديت المجموعة وتعاوننا جميعا على انقاذه
 - (ج) وجدت نفسى مسرعا تجاهه لمحاولة انقاذه
- ٦ - أحضرت أتوبيسا لأركبه مع مجموعة من الأصدقاء أثناء قيامنا برحلة وفجأة شب حريق بالأتوبيس من الجهة الخلفية .
- (أ) وجدت نفسى مسرعا فى جذب الأصدقاء من البساب الأمامى لانقذانهم
 - (ب) وجدت نفسى خارج الأتوبيسازاى معرفش
 - (ج) وجدت نفسى أقفز من شباك الأتوبيس
- ٧ - كلفت بقيادة مناقشة مع مجموعة من الأصدقاء .

- (أ) وجدت نفسى متسرعاً للدلاء برأىى .
(ب) وجدت نفسى منصتاً باهتمام لكل الآراء ثم أدليت فوراً برأىى .
(ج) وجدت نفسى مستمعاً لبعض الآراء ثم فكرت فى الادلاء برأىى .
- ٨ - كلفت بقيادة مجموعة من الأصدقاء للمشاركة فى فصول محو الأمية .
(أ) بذلت أقصى ما فى وسعى لمحو أمية هؤلاء الطلاب .
(ب) وجدت نفسى مندفعاً بكل ما لدى من طاقة لمحو أمية طلاب هذه الفصول .
(ج) وجدت نفسى أخطط مع باقى المجموعة عن أمثل الطرق لمحو أمية طلاب هذه الفصول والنهوض بها .
- ٩ - كلفت بقيادة مجموعة من الأصدقاء للقيام برحلة الى حديقة الحيوان .
(أ) مشيناً جميعاً نضحك ونلعب ونشاهد كل حيوانات الحديقة .
(ب) قمت بمفردى بمشاهدة لكل حيوانات الحديقة وانضممت الى المجموعة فى نهاية الرحلة .
(ج) قمت بمفردى بمشاهدة الحيوانات التى تعجبني أولاً ثم انضممت الى المجموعة لكى أكمل معهم مشاهدة باقى الحيوانات .
- ١٠ - تعرضت مع مجموعة من أصدقائى لمشكلة تهمنا جميعاً .
(أ) أقلقتنى هذه المشكلة وأسرعت فى حلها .
(ب) تقبلت هذه المشكلة بهدوء تام وصدر ربح وفكرت فى كيفية حلها .
(ج) تأثرى الشديد بالمشكلة أفقدنى القدرة على التفكير لحلها .
- ١١ - نظمت مع مجموعة من الأصدقاء زيارة (صديق/ صديقة) فى عيد ميلاده .
(أ) قمت بشراء هدية ثمينة لصديقى فى عيد ميلاده .

- (ب) قمت بزيارة صديقي فى عيد ميلاده ومعنى هدية قد تنفعه .
- (ج) قبل الزيارة سألت عما يحتاجه هذا الصديق من هدايا ووزعت شراء الهدايا على المجموعة كل حسب امكاناته .

١٢ - أدت ندوة علمية مع مجموعة من الأصدقاء .

- (أ) أعطيت الفرصة الكاملة لصغار وكبار السن بالمناقشة والادلاء بأرائهم طبقا لأسبقية طلب المناقشة .
- (ب) أعطيت الفرصة كاملة لكبار السن بالمناقشة للاستفادة من خبراتهم .
- (ج) أعطيت الفرصة كاملة لكبار السن أولا بالمناقشة واستمعنا الى بعض من صغار السن فيما تبقى من وقت .

١٣ - نظمت مع مجموعة من الأصدقاء نزهة « أى فسحة » وأثناء نزهتنا شاهدنا بالطريق رجلا يضرب حيوانا له ضربا مبرحا .

- (أ) وجدت نفسى أناشده بضرورة الرفق بالحيوان الضعيف .
- (ب) وجدت نفسى أجدب الحيوان بعيدا عنه ودعوته الى ضرورة الرحمة والرفق بالحيوان كما أمرنا الله .
- (ج) وقفت متعجبا لقسوة هذا الرجل على حيوانه الضعيف وحاولت أن أنبه الى الرفق بالحيوان .

١٤ - كلفت بقيادة مجموعة من أصدقاء النادى لمقابلة المدير لعمل ندوة لالقاء الشعر بالنادى ، وشاركت فى الندوة .

- (أ) بذلت أقصى ما فى وسعى لأجيد القاء الشعر .
- (ب) عملت جاهدا لالقاء الشعر بطلاقة ، وأعجب بى الحاضرون .
- (ج) وجدت الكلمات تنساب فى سهولة ويسر وطلاقة / وأثنى على الحاضرون .

١٥ - نظمت مع مجموعة من الأصدقاء عمل معين .

- (أ) كنت أتفانى فى انجاز هذا العمل على أحسن صورة وأقل زمن .
(ب) بذلت أقصى ما فى وسعى لانجاز هذا العمل .
(ج) عملت جاهدا باخلاص فى هذا العمل .
- ١٦ - كلفت بقيادة مجموعة من الأصدقاء لاقامة معرض ، سألنى أحد الزملاء عن المحتويات التى يتضمنها المعرض .
(أ) فكرت كثيرا وأفصحت عن أهم الأنشطة التى يحتويها المعرض .
(ب) وجهت زميلى الى موعد المعرض وضرورة مشاهدته ليتعرف بنفسه على محتوياته والأنشطة التى يتضمنها .
(ج) سعدت جدا بسؤال زميلى ووصفت له كل محتويات المعرض .
- ١٧ - أدرت مع مجموعة من الأصدقاء مشروعاً لتنظافة الحى الذى نساكن فيه .
(أ) قمت فوراً بمحاولة لتنفيذ المشروع .
(ب) قمت بتوزيع العمل على المجموعة .
(ج) قمت باستشارتهم فى كيفية تنفيذ هذا المشروع وتقبلت الآراء بصدر رحب .
- ١٨ - نظمت مع مجموعة من الأصدقاء حفل تعارف .
(أ) بعد نهاية الحفل تقبلت النقد الذى وجه الى بصدر رحب ووعدت أن أستفيد منه فى المواقف المشابهة .
(ب) بعد نهاية الحفل وجدت نفسى لا أتقبل أى نقد وجه الى وسارعت بالادلاء عن الايجابيات التى قمت بها .
(ج) بعد نهاية الحفل حاولت جاهداً تقبل النقد الذى وجه الى وقررت أن أراعيه فيما بعد .
- ١٩ - كنت فى مكان الصدارة لمجموعة من الزملاء ودعانى أحدهم لحضور حفل لمناسبة سعيدة .
(أ) قمت بإرسال برقية تهنئة للتعبير عن مشاركتى فى احتفاله .
(ب) وجدت نفسى سعيداً عند زهابى لمشاركته فى احتفاله .
(ج) قمت بتهنئته عند مقابلته بعد موعد الحفل .

٢٠ - أدت مع مجموعة من الأصدقاء فرز نتيجة مسابقة قد أعدنا من قبل .

- (أ) أخرجت جدا من قبول مكافأة قدمها لى أحد المتسابقين قبل اعلان النتيجة بحجة أنها (حلاوة وبشارة خير مقدا للنتيجة) .
(ب) أخرجت جدا من مكافأة قدمها لى أحد المتسابقين قبل اعلان النتيجة وطلبت منه أن يؤجلها (كحلاوة) بعد اعلان النتيجة .
(ج) رفضت بشدة مكافأة قدمها لى أحد المتسابقين قبل اعلان النتيجة بحجة أننى بذلت مجهودا كبيرا أثناء اعداد المسابقة وفرز النتيجة .

٢١ - قابلت مجموعة من الزملاء فى النادى يلعبون .

- (أ) وجدت نفسى أتجه نحوهم للتعرف عليهم ومشاركتهم فى اللعب .
(ب) وقفت برهة أتفرج على اللعب وتمنيت لو لعبت معهم ، ثم انصرفت ومشيت بعيدا عنهم .
(ج) وجدت نفسى أتابعهم بنظرى وأعجبت جدا بلعبهم .

٢٢ - وقعت مشاجرة بين بعض الأصدقاء .

- (أ) وجدت نفسى أعمل مع مجموعة من الأصدقاء لفك هذا الاشتباك ، وناشد المخطئ أن يعتذر لأصدقائه .
(ب) وجدت نفسى أعمل بكل قوتى لفك الاشتباك وتعرفت على أسبابه ولكى أكون عادلا فى حكمى اتخذت قرارا بمعاقبة المخطئ مهما كانت شخصيته ومكانته .
(ج) وجدت نفسى أناشدهم بفك الاشتباك بينهم وأن هذا السلوك غير لائق بوصفهم أصدقاء .

٢٣ - تعرضت مع مجموعة من الأصدقاء لامتحان صعب جدا .

- (أ) بذلت أقصى ما فى وسعى لاتمام الامتحان بنجاح ولكن دون جدوى .
(ب) وجدت نفسى أعمل جاهدا ومثابرا لاتمام الامتحان بنجاح .
(ج) وجدت نفسى أتحمّل الصعاب وأتأبر الى أن أتم الامتحان بنجاح .

٢٤ - كلفت بقيادة مجموعة من الأصدقاء لمناقشة مشكلة من المشكلات المعاصرة في المجتمع .

- (أ) وجدت نفسى بأسلوب ديمقراطى أعطى الفرصة لكل فرد أن يتحدث عن أسباب المشكلة وحلها من وجهة نظره وذلك من أجل الوصول الى الحل الأمثل لتلك المشكلة .
- (ب) وجدت نفسى أتحدث عن أسباب المشكلة والبعض الآخر يتحدث عن كيفية حلها . وانتهت المناقشة دون أن نصل الى نتيجة .
- (ج) وجدت نفسى أتحدث عن أسباب المشكلة وضرورة مشاركتنا جميعا فى حلها .

٢٥ - أقيمت حفل سمر مع مجموعة من الأصدقاء ، أخطأت عفوا فى حق بعضهم .

- (أ) وضحت للمجموعة أن الخطأ كان غير مقصود ثم اعتذرت عما بدر منى .
- (ب) اعتذرت فورا عن الخطأ الذى بدر منى وتمنيت قبول اعتذارى .
- (ج) أخرجت جدا عندما اضطررت للاعتذار .

٢٦ - طلبت مع مجموعة من الأصدقاء من مدرب النادى أن يحدد لنا مواعيد التدريب على اللعبة المشتركين فيها .

- (أ) ذهبت متأخرا مرة واعتذرت للمدرب وللمجموعة .
- (ب) تغيبت مرة عن التدريب وأثر ذلك على مستوى الرياضى .
- (ج) كنت مواظبا ومحترما لمواعيد التدريب ومواعيد الانصراف .

٢٧ - ووجهت بسؤال محرج من أحد الزملاء وكانت الاجابة عليه تقتضى أن أبوح بأحد أسرار الجماعة التى أنتمى اليها .

- (أ) ترددت ووجدت نفسى أفصح عن تعارض اجابة السؤال مع أحد أسرار الجماعة .
- (ب) فكرت كثيرا ثم فضلت مصلحة الجماعة والحفاظ على أسرارها .
- (ج) حبى للجماعة جعلنى أفضل مصلحتها على مصلحتى الشخصية واحراجى لكى أكون محافظا على أسرارها .

٢٨ - كلفت مع مجموعة من الأصدقاء باقامة معرض كبير لمنتجاتنا المحلية يحضره عدد كبير من المسؤولين .

(أ) شكرنى أحد المسؤولين على حسن وترتيب المعرض ووجدت نفسى أقوم بإبراز أهمية الدور الذى قامت به الجماعة لتنظيم هذا المعرض .

(ب) اكتفيت بالتعبير عن سعادتى عندما شكرنى أحد المسؤولين على حسن المعرض وترتيبه .

(ج) سعدت جدا عندما شكرنى أحد المسؤولين على حسن المعرض وترتيبه ، ووجهت نظر الحاضرين الى أهمية الدور الذى قمت به مع الجماعة لتنظيم هذا المعرض .

٢٩ - كلفت بقيادة مجموعة من الأصدقاء لرسم بعض اللوحات الزيتية .

(أ) حاولت أن أركز انتباهى على موضوع اللوحة وعلى الألوان الزيتية المستخدمة فيها .

(ب) ركزت انتباهى لملاحظة انسجام وعلاقة الألوان الزيتية مع موضوع اللوحة .

(ج) بهرتنى مجموعة الألوان الزيتية ولم ألحظ ماتريد أن تعبر عنه اللوحة .

٣٠ - أقيمت حفلا لمجموعة من الأصدقاء .

(أ) قمت بارتداء كل شيء ثمين أملكه لكى أظهر بالمظهر اللائق عند استقبالى للمدعوين .

(ب) قمت بارتداء ملابسى الفاخرة للظهور بالمظهر السلائق عند استقبالى للمدعوين ورحبت بهم .

(ج) قمت بارتداء ملابسى المناسبة المتناسقة لكى أظهر بالمظهر اللائق واستقبلت المدعوين بالابتسامه ورحبت بهم .

٣١ - نظمت للعبة الاستغماية مع مجموعة من الأصدقاء ، وأغمضت عيني .

(أ) ناديت بأعلى صوتى عليهم (خلاص) فأجاب على أحدهم وقال
(خلاص) فعرفت مكانه وأمسكته وأنا أضحك بشدة .

(ب) فتحت عيني ووقفت مكانى وأنا مبتسم الى أن يخرج أحد
المختفين وأمسكه .

(ج) فتحت عيني ونظرت حولى وذهبت أبحث فى الأماكن المتوقعة
للخفاء وبابتسامة رددت القول « اظهر وبان عليك الأمان » .

٢٢ - كلفت بقيادة مجموعة من الأصدقاء لتنظيم يوم رياضى .

- (أ) قمت بالمشاركة فى اللعبة الخاصة بى فى هذا اليوم .
- (ب) قمت بالمشاركة فى جميع الأنشطة الرياضية فى هذا اليوم .
- (ج) قمت بالمشاركة فى بعض الأنشطة الرياضية فى هذا اليوم .

★ ★ ★

حددت الباحثة ثلاثة مستويات للسلوك القيادى(*) جمعت فيها كل
مظاهر هذا السلوك وفيما يلى وصف للخصائص للمستويات الثلاثة :

السلوك القيادى المرتفع للأفراد الحاضلين من (٦٥ : ٩٦) درجة :

ويتميز بأن يكون على درجة عالية من الثقافة ، أن يكون متفوقا ، يتسم
بالذكاء العالى وسرعة البديهية فى التفكير ، الجرأة ، والقدرة على التفكير
ومواجهة المواقف الصعبة ، يتميز بحسن الاستماع ، يؤمن بالرسالة التى يقوم
بها ، التلاحم مع الأتباع ، الهدوء والرزانة ، ربط المطالب بالإمكانات ، احترام
من هم أصغر منه ، يتسم بالرحمة ، يتميز بطلاقة اللسان ، يتميز بالاخلاص
فى العمل والأمانة ، يستشير الجماعة فى أى عمل يقوم به ، يتقبل النقد

(*) تعطى ثلاث درجات للسلوك القيادى المرتفع .

تعطى درجتان للسلوك القيادى المتوسط .

تعطى درجة واحدة للسلوك القيادى المنخفض .

وذلك فى مكونات الموقف .

ومتواضع ، لا يقبل الرشوة ، لديه القدرة على المبادرة وانشاء علاقات اجتماعية سليمة مع الآخرين ، عادلا فى حكمه ، مثابرا ، ديمقراطيا فى تعامله مع الأفراد الذين معه ، يتحمل نتيجة اصدار قراراته وأخطائه ، يحترم مواعيد العمل ، يفضل المصلحة العامة على المصلحة الخاصة ، انكار الذات ، يتميز بقوة الملاحظة ، حسن المظهر ، مرح وخفيف الظل ، رياضى وله أنشطة كثيرة .

السلوك القيادى المتوسط للأفراد الحاصلين من (٣٣ : ٦٤) درجة :

ويتميز بأن يكون على قدر مناسب من الثقافة ، أحيانا يكون متفوقا ، قد يتسم بالذكاء أحيانا قد يبدو أن لديه سرعة بديهية فى التفكير ، لديه جرأة بعض الشيء ، أحيانا تكون لديه قدرة على التفكير ومواجهة المواقف الصعبة ، يتميز بحسن الاستماع بعض الشيء ، أحيانا يؤمن بالرسالة التى يقوم بها ، يتلاحم مع الأتباع بعض الشيء ، أحيانا يتسم بالهدوء والرزانة ، فى بعض الأحيان قد يربط المطالب بالامكانيات ، يتظاهر بأنه يحترم من هم أصغر منه ، يتسم بالرحمة بعض الشيء ، يتميز أحيانا بطلاقة اللسان ، كما يتميز أحيانا بالاخلاص فى العمل والأمانة ، قد يبدو أحيانا أنه يستشير الجماعة فى العمل الذى يقوم به ، يتقبل النقد أحيانا ، قد يبدو متواضعا بعض الشيء ، يقبل الرشوة أحيانا ، القدرة أحيانا على المبادرة وانشاء علاقات اجتماعية سليمة مع الآخرين ، عادل فى حكمه بعض الشيء أحيانا يكون مثابرا ، يتظاهر بأنه ديمقراطى فى تعامله مع الأفراد الذين معه ، فى بعض الأحيان يتحمل نتيجة اصدار قراراته وأخطائه ، يحترم مواعيد العمل أحيانا ، قد يفاضل بين المصلحة الخاصة والمصلحة العامة ، أحيانا يقوم بانكار الذات ، ربما يتميز بقوة الملاحظة بعض الشيء ، أحيانا يغالى فى مظهره ، مرح فى بعض الأحيان ، رياضى مشارك فى بعض الأنشطة .

السلوك القيادى المنخفض للأفراد الحاصلين من (صفر : ٣٢) درجة :

ويتميز بأنه ليس لديه أى قدر من الثقافة ، نادرا ما يكون متفوقا ، نكاؤه متوسط ، ليس لديه سرعة بديهية فى التفكير ، تنعدم الجرأة لديه ، ليس لديه قدرة على التفكير ، ومواجهة المواقف الصعبة ، نادرا مايحسن الاستماع ، نادرا مايؤمن بالرسالة التى يقوم بها ، ينعدم تلاحمه مع الأتباع ،

نادرا ما يتسم بالهدوء والرزانة ، لا يربط المطالب بالامكانات ، نادرا ما يحترم من هم أصغر منه ، نادرا ما يتسم بالرحمة ، ليس طليق اللسان ، نادرا ما يخلص فى عمله ونادرا ما يكون أمينا ، لا يستشير الجماعة فى العمل الذى يقوم به ، لا يتقبل النقد ، متعال ، يقبل الرشوة ، خجول متردد فى المبادرة وأنشاء علاقات اجتماعية مع الآخرين ، نادرا ما يكون عادلا فى حكمه ، غير مثابر ، دكتاتورى فى تعامله مع الأفراد الذين معه ، لا يتحمل نتيجة اصدار قراراته أو نتيجة أخطائه ، نادرا ما يحترم مواعيد العمل ، يفضل المصلحة الخاصة على المصلحة العامة ، محب لذاته ، ليس لديه قوة ملاحظة ، يغالى جدا فى مظهره ، لا يبدو مرحا ، تقتصر مشاركته الرياضية على نشاط واحد فقط .

* * *