

النمط القيادي السائد لدى قائدات العمل الوطني الفلسطيني: وزيرة شؤون المرأة أنموذجاً
د. مروان وليد المصري د. آمال عبد المجيد الحيلة أ. ميرفت محمد الزقزوق

ملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى النمط القيادي السائد لدى وزيرة شؤون المرأة كإحدى قائدات العمل الوطني الفلسطيني من وجهة نظر الموظفين والشركاء، والكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة للنمط القيادي السائد لدى وزيرة شؤون المرأة تعزى لمتغيرات (نوع العينة، والجنس، ومكان السكن)، وباستخدام المنهج الوصفي/ التحليلي، والرجوع للأدبيات السابقة، تم بناء استبانة تكونت من (60) فقرة موزعة على (10) مجالات، هي: نمط القيادة الأصلية، ونمط القيادة الرنانة، ونمط القيادة الخادمة، ونمط القيادة الملهمة، ونمط القيادة الروحية، ونمط القيادة المتسامية، ونمط القيادة المدمرة، ونمط القيادة السامة، ونمط القيادة المتساهلة، ونمط القيادة الأوتوقراطية، وبعد التأكد من صدقها وثباتها، تم تطبيقها على عينة عشوائية طبقية مكونة من (72) موظفاً وشريكاً، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة التقدير الكلية للنمط القيادي السائد لدى وزيرة شؤون المرأة كانت "متوسطة"، وقد حصل مجال (نمط القيادة الملهمة) على الترتيب الأول، وبدرجة تقدير "كبيرة جداً"، يليه مجال (نمط القيادة الرنانة)، وبدرجة تقدير "كبيرة جداً"، ثم مجال (نمط القيادة الروحية)، وبدرجة تقدير "كبيرة جداً"، ثم مجال (نمط القيادة الأصلية)، وبدرجة تقدير "كبيرة"، ثم مجال (نمط القيادة الخادمة)، وبدرجة تقدير "كبيرة"، ثم مجال (نمط القيادة المتساهلة)، وبدرجة تقدير "متوسطة"، ثم مجال (نمط القيادة الأوتوقراطية)، وبدرجة تقدير "ضعيفة"، ثم مجال (نمط القيادة المدمرة)، وبدرجة تقدير "ضعيفة جداً"، ثم مجال (نمط القيادة السامة) في الترتيب الأخير، وبدرجة تقدير "ضعيفة جداً"، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة للنمط القيادي السائد لدى وزيرة شؤون المرأة تعزى لمتغيرات الدراسة.

(الكلمات المفتاحية: النمط القيادي، العمل الوطني، وزارة شؤون المرأة، فلسطين)

The prevailing leadership style among female Palestinian national action leaders: the Minister of Women's Affairs as a model

Abstract: The study aimed to identify the prevailing leadership style of the Minister of Women's Affairs as one of the leaders of the Palestinian national work from the employees and partners point of view and reveal whether there are statistically significant differences at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) between the average degrees of the sample members' estimation of the leadership style prevailing in the Minister of Women's Affairs due to the variables (sample type, gender and place of residence), by using the descriptive/analytical approach and referring to previous literature review, a questionnaire was designed consisted of (60) items distributed on (10) axes: Authentic Leadership Style, Resonant Leadership Style, Servant Leadership Style, Inspirational Leadership Style, Spiritual Leadership Style, Transcendent Leadership Style, Destructive Leadership Style, Toxic Leadership Style, Laissez - Faire Leadership Style and Autocratic Leadership Style and after verifying its validity and reliability, the questionnaire has been applied to a stratified random sample of (72) employees and partners. The study found that the overall degree of appreciation for the leadership style prevalent in the Minister of Women's Affairs was "intermediate" and the field of (Inspirational Leadership Style) ranked first with a degree of appreciation of "very high", followed by the field of (Resonant Leadership Style) with a degree of "very high" then the field of (Spiritual Leadership Style) with a degree of "very high", then The field of (Transcendent Leadership Style), with a degree of "Very high", then the field of (Authentic Leadership Style) with a degree of "high" then the field of (Servant Leadership Style) with a

degree of "high" then the field of (Laissez - Faire Leadership Style), with a degree of "intermediate" then the field of (Autocratic Leadership Style) with a degree of "weak", then the field of (Destructive driving style) with a degree of "Very weak" then the field of (Toxic Leadership Style) in the last order, with a degree of "Very weak". The results also showed that there were no statistically significant differences at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) between the average degrees of the sample members' estimation of the leadership style prevailing at the Minister of Women's Affairs due to the study variables.

(**Keywords:** Leadership Style, National Work, Ministry of Women's Affairs, Palestine)

مقدمة

لم يعد خافياً ما للقيادة من أهمية وأثر في حياة الأفراد والجماعات، وفي السلوك الإنساني بعامه والسلوك الإداري خاصة، الأمر الذي جعل القيادة من أبرز الركائز والمحاور التي تعول عليها المنظمات والمجتمعات المتقدمة والنامية على حدّ سواء في تقدمها وبلوغ أهدافها المنشودة بكفاءة.

والقيادة تعني السلوك الذي يقوم به الفرد حين يوجّه نشاط جماعة نحو هدف مشترك، وهناك مكونات رئيسية لهذا السلوك تتمثل في: المبادرة أي تملك القائد لزام الموقف، والعضوية أي اختلاطه بأعضاء الجماعة، والتمثيل أي دفاعه عن جماعته وتمثيله لها، والتكامل أي العمل على تخفيف حدة الصراع بين أعضائها، والتنظيم أي تحديد عمل الآخرين والعلاقات التي تحكم العمل، والسيطرة أي تحديد سلوك الأفراد أو الجماعة في اتخاذ القرارات أو التعبير عن الرأي، والاتصال أي تبادل المعلومات بينه وبين أعضاء الجماعة، والتقدير أي التأثير أو مخالفة أعضاء الجماعة، والإنتاج أي تحديد مستويات الجهد والإنجاز (عطوي، 2014: 67).

والقيادة تعمل في جو اجتماعي تستمد منه كيائها، وهي بهذا تحتاج إلى خلق الجو الاجتماعي المناسب الذي يحفز على العمل في تعاون مثمر بناء، بيد أن من أهم المشكلات التي تواجهها القيادة هي كيفية خلق هذا الجو السليم الملائم للعمل، ويتوقف ذلك بالدرجة الأولى على أسلوب القيادة المستخدم ومدى إسهامه في تحقيق هذا الجو (مرسي، 2005: 156).

والأسلوب أو النمط هو السلوك الذي يتعاطاه القائد في تعامله مع الأفراد، ويُعرّف بأنه: القدرة على قيادة جماعة ما للقيام بعمل أو نشاط في إطار أهداف محددة، بمعنى أنه السلوك أو الطريقة التي يسلكها القائد للتأثير على مجموعة من الأفراد التابعين له لتحقيق هدف معين، وفق الإمكانيات والموارد المتاحة، والأساليب القيادية هي السلوكيات التي يتبعها القائد في قيادة أفراد الجماعة التابعين له، من أجل تحقيق الأهداف التي تسعى إليها الجماعة (جمال الدين وحامد وجابر، 2014: 599)، ويُعرّف أيضاً بأنه: مجموع الأفعال المتكررة التي تصدر عن القياديين داخل المنظمة، أو ذلك الأسلوب الذي يتبعه هؤلاء القادة في التعامل مع مرؤوسيه، من أجل تحقيق أداء أفضل (بن معتوق، 2017: 249)، إلى جانب ذلك تشير الدراسات إلى أن الاطار العام لأفعال القادة الضمنية والصريحة كما يراها المرؤوسين تسمى بنمط القيادة، ويمثل مجموعة ثابتة من الفلسفات والمهارات والسمات والمواقف التي تعرض سلوك القائد (عبد الرسول والعبدي، 2011: 177)، ويستنتج أن النمط القيادي يعني الأسلوب الذي يتبناه القائد في تعامله مع أتباعه، والذي يميزه عن غيره، ويؤدي دوراً محورياً في التأثير في سلوك الأتباع.

حيث تؤكد الدراسات أن الأسلوب أو النمط الذي يستخدمه القائد يؤثر تأثيراً مباشراً في أتباعه (Luthans, 2011: 448). كما تؤكد الدراسات أن النمط القيادي يعتبر أحد المعايير التي تحدد مدى نجاح المنظمة أو فشلها (بن معتوق، 2017: 248)، وهذا يعني أن هناك علاقة وثيقة بين النمط القيادي والنجاح التنظيمي.

واستناداً للدور المحوري للقيادة في المنظمات المعاصرة، ظهرت أنماط وأساليب ومداخل متعددة للقيادة، تختلف باختلاف الوسائل والآليات التي يمكن للقائد من خلالها التأثير في سلوك المرؤوسين (المصري أ، 2020: 65)، كما تأثرت القيادة بالتغير السريع الذي يشهده العصر الحالي، فظهرت أنماط ومداخل قيادية جديدة (Taner and Aysen, 2013: 600)، ومنها: نمط القيادة الأصيلة، ونمط القيادة الرنانة، ونمط القيادة الخادمة، ونمط القيادة الملهمة، ونمط القيادة الروحية، ونمط القيادة المتسامية، ونمط القيادة المدمرة، ونمط القيادة السامة، ونمط القيادة المتساهلة، ونمط القيادة الأوتوقراطية، وسوف يتناول الباحثون تلك الأنماط بشيء من التفصيل، وذلك على النحو الآتي:

1. نمط القيادة الأصيلة (Authentic Leadership Style):

القيادة الأصيلة هي نمط لسلوك القائد الذي يعتمد على تعزيز القدرات النفسية الإيجابية والمناخ الأخلاقي الإيجابي، وتعزيز الوعي بالذات، والمنظور الأخلاقي الداخلي، والمعالجة المتوازنة للمعلومات، وشفافية العلاقات من جانب من القادة مع التابعين، الأمر الذي يعزز التنمية الذاتية الإيجابية (Walumbwa; Avolio; Gardner; Wernsing and Peterson, 2008: 94).

فالقيادة الأصيلة هي القيادة التي يستند قاداتها على وعيهم الذاتي ومعاييرهم الأخلاقية العالية في التعامل ضمن علاقات شفافة مع مرؤوسيه، على أن لا تخلو قراراتهم من المعالجة المتوازنة لوجهات النظر المحيطة والمرتبطة بالقرار، وذلك تعزيزاً للقدرات النفسية الإيجابية والسياق التنظيمي الذي تستمد منه هذه القيادة سلوكياتها، بالإضافة إلى التأثير على المرؤوسين وتحفيزهم ليكونوا ذوي مستوى مرتفع من الأصالة (سعيد وحמיד، 2019: 54). ويستنتج أن هناك عدة ممارسات وسلوكيات تعكس نمط القيادة الأصيلة، ومنها: حرص القائد على تهيئة المناخ التنظيمي الذي يتسم بالود والترحم، وحرصه على إظهار الصدق والنزاهة في التعامل مع المواقف جميعها، بالإضافة إلى مطابقة أقواله مع أفعاله، والتزامه بقيم النزاهة والشفافية الإدارية، وحرصه على التزود بالتغذية الراجعة المستمرة من أتباعه.

2. نمط القيادة الرنانة (Resonant leadership Style):

القيادة الرنانة تدمج أربع أساليب أو أنماط قيادية مع بعضها البعض، وهي: القيادة المعرفية، والقيادة المتعلمة، والقيادة المترابطة، والقيادة الديمقراطية (Zamani and Khorasgani, 2018: 13)، وتُعرّف القيادة الرنانة بأنها: التأثير في الآخرين من خلال السلوكيات الإيجابية، التي يمكنها غرز مبادئ الثقة والأمل والتفاؤل والرّحمة بين القيادة والأفراد العاملين، ومشاركة القائد لأتباعه في همومهم وعواطفهم، والسعي إلى تحقيق الأهداف، التي يمكنها توفير السعادة والرفاهية للأتباع وجعلها راسخة في أذهانهم، والتي غالباً ما تكون ذات صدى ورنّة في ذاكرتهم وتفكيرهم وعملهم (الحكيم والسكافي والعبيدي، 2016: 211).

والقيادة الرنانة تدعو القادة إلى الاعتماد على نكائهم العاطفي لتحقيق التوافق والتناغم مع أتباعهم (Taner and Aysen, 2013: 600)، والقائد الرنان يتعاطف مع أتباعه ويتناغم معهم ويحفزهم، معتمداً على رؤيته الواضحة، وتفكيره الإيجابي، ونكائه العاطفي، ومهاراته التواصلية الفاعلة، وقدراته في بناء الثقة وتقوية العلاقات، وتلبية المتطلبات، بالإضافة إلى ما يمتلكه من عواطف داخلية رنانة تكون ذات صدى ورنّة وتأثير في الأتباع (المصري ب، 2020: 6).

ويستنتج أن نمط القيادة الرنانة سلوك قيادي يعتمد على التأثير في الأتباع وتوجيه جهودهم للتوجيه الذي يحقق الأهداف المنشودة، بالاعتماد على اليقظة الذهنية والإدراك الكامل للمثيرات، والأمل والتفاؤل بإمكانية تحقيق الأهداف المستقبلية، والتعاطف مع الأتباع وتحفيزهم لتحقيق تلك الأهداف.

3. نمط القيادة الخادمة (Servant Leadership Style):

نمط القيادة الخادمة أحد أنماط القيادة الحديثة التي تتصف بالمبادئ الإنسانية، وترتكز على مبادئ أساسية من المساواة والاحترام والاستقامة في المنظمة والمجتمع، وتتضمن سنة أبعاد رئيسية هي: الإيثار، والعلاقات الإنسانية، والمسؤولية التنظيمية، وتصميم خطط مقنعة، والقيم الشخصية، والتمكين (الجهني، 2019: 181).

والقيادة الخادمة تقوم على مجموعة من المبادئ الأساسية، وهي: التركيز على الأتباع، والعمل الجماعي، ومشاركة الأتباع في صنع القرارات، ووضع مصلحة الأتباع قبل المصلحة الشخصية للقائد وقبل مصلحة المنظمة ذاتها، كذلك تمكين الأتباع وتشجيع النمو الشخصي والمهني والوجداني لهم (العسيري، 2019: 140)، والقيادة الخادمة تهتم بالأتباع عن طريق تلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم، مما يؤدي إلى رفع مستوى رضاهم وروحهم المعنوية لكي يعملوا بحماس وجدية فيكونوا قادرين على تحقيق الأهداف المراد بلوغها (الراجحي، 2021: 378).

ويستنتج أن نمط القيادة الخادمة يدعو القادة إلى تفويض الصلاحيات الكافية لأتباعهم لتمكينهم من أداء الأعمال الموكلة إليهم، كما يدعو القادة إلى استخدام أساليب تواصلية فعالة للتأثير على سلوك أتباعهم، وتلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم، وتقديم النصح والإرشاد لهم، ومساعدتهم في السيطرة على الضغوط المهنية، وحل النزاعات التي قد تحدث بينهم، والسماح لهم بالمشاركة في تحديد الأولويات واتخاذ القرارات، كما يدعو القادة إلى تجاوز مصلحتهم الشخصية في سبيل تحقيق مصلحة أتباعهم

4. نمط القيادة الملهمة (Inspirational Leadership Style):

القيادة الملهمة في مجملها عبارة عن سلوك مهاري يعتمد على شخصية القائد وقدرته في التأثير على سلوك تابعيه وتحريك مشاعرهم والحصول على تأييدهم وطرح رؤية مشتركة تلهمهم وتجعلهم ينضمون إليه لصنع بيئة محفزة ومحركة لإطلاق قدرات الأفراد للوصول إلى أفضل الأداءات مع تعزيز ثقافة الإبداع والابتكار (علوان، 2021: 392-393).

والقيادة الملهمة هي القيادة المتميزة في سماتها والجاذبة في كينونتها والساعية إلى ديمومة العلاقة مع رؤوسيتها وعلى النحو الذي يؤثر فيهم أداءاً وولاءً حد الأنهار بأفكارها (خليفة ومحمد، 2014: 51)، فالقيادة الملهمة هي القيادة التي تمتلك سمات كاريزمية جذابة وقادرة على استثمار ما لديها من قدرات كافية، ولديها توجه استراتيجي نحو الإبداع والابتكار من خلال تمكين العاملين وتحفيزهم، كما تترك أثراً إيجابياً ينعكس على أدائهم وولائهم للعمل، وتجعلهم قادرين على تحقيق نجاحات غير عادية في مواجهة وإدارة التغييرات الحالية والمستقبلية في بيئة العمل، وتمثلها الأبعاد الأتية: الثقة بالنفس، والتوجه الاستراتيجي، وإدارة التغيير، وتمكين العاملين (علوان، 2021: 393).

وبالتالي هناك مجموعة من السلوكيات الدالة على نمط القيادة الملهمة، ومنها: ثقة القائد بنفسه وبقدراته، وقدرته على تنظيم الأفكار وإيصالها إلى أتباعه، يضاف إلى ذلك قدرة القائد على وضع رؤية استراتيجية لتوجيه جهود أتباعه نحو تحقيق الأهداف المنشودة، ونشر ثقافة التغيير بينهم، وقدرته على تحديد الأولويات في ضوء المتغيرات البيئية، وقدرته على اتخاذ قرارات استباقية تحسباً لتغيرات خارجية أو ظروف مفاجئة.

5. نمط القيادة الروحية (Spiritual Leadership Style):

تُعرف القيادة الروحية بأنها: مجموعة من السلوكيات الأخلاقية والقيم الشخصية التي يحملها الفرد والتي يهدف عن طريقها إلى تحفيز الذات والآخرين نحو هدف أسمى في الحياة والعمل عن طريق إرساء ثقافة اجتماعية وتنظيمية

قائمة على حب الإيثار تتطلع للمستقبل مدعومة بالرؤية الصحيحة والأمل لتعزيز مستويات أعلى من الالتزام التنظيمي والفاعلية، فضلاً عن توليد اعتقاد بأن عملهم يكون له تأثير في حياة الآخرين (طالب والطائي وعليوي، 2018: 7).

وتُعرّف أيضاً بأنها: عبارة عن مجموعة من القيم والسلوكيات الأخلاقية الشخصية التي يمكن من خلالها تحفيز الآخرين جوهرياً من خلال بناء تطلع واضح ومشجع للمستقبل مدعوم بأمل وعقيدة للوصول إلى ذلك المستقبل مع إشاعة روح المحبة والتسامح وتغليب مصلحة الآخرين على المصلحة الشخصية لتوليد إحساس العضوية وإضفاء دلالة ومعزى أعمق على العمل اليومي للعاملين (الغزالي والخزاعي، 2016: 80)، وتسعى القيادة الروحية للاستفادة من الاحتياجات الأساسية للقائد وأتباعه من أجل تحقيق الرضا الروحي من خلال الدعوة والعضوية، وإيجاد رؤية توافقية وقيم تتوافق مع الحاجات الفردية والتنظيمية، لتعزيز مستويات الرفاه الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والأداء، وزيادة المسؤولية الاجتماعية (Fry and Cohen, 2009: 267).

ويستنتج أن نمط القيادة الروحية يدعو القادة إلى الاتزان والنظر للأشياء من منطلق روحاني وليس مادي، كما يدعو إلى التحلي بالسلوك الأخلاقي في الأوقات جميعها، والتسامح مع الأتباع عند وقوع الأخطاء الناتجة عن محاولة الأداء، والاستفادة من خبراتهم ومهاراتهم في حل المشكلات، والسعي لتحقيق السعادة التنظيمية والرضا الوظيفي لديهم.

6. نمط القيادة المتسامية (Transcendent Leadership Style):

القيادة المتسامية هي أحد أنماط القيادة التي تقوم على الحكمة والقدرة والمعرفة، وتركز في محتواها على البعد الروحي بالإضافة إلى القيم والاتجاهات والسلوك والرؤية والأمل والإيمان، وتعتمد على المشاركة في تحقيق الأهداف (خضير والعامري، 2020: 158).

ويمكن القول بأن مبادئ وإخلاقيات القيادة المتسامية منسجمة ومتناغمة مع قيم وأخلاقيات القيادة في الفكر الإسلامي وسلوكياتها، إلا أن ما يميز القيادة المتسامية في الفكر الإسلامي هو انطلاقها من مبادئ القرآن الكريم وسنة النبي صلى الله عليه وسلم وأفعاله وأخلاقه وتعاملاته مع أصحابه وخصومه (جده والمخلافي، 2021: 539).

فالقيادة المتسامية هي نمط من أنماط القيادة تركز في محتواها على البعد الروحي الذي يخلق تأثير إيجابي محسوس، بالإضافة إلى القيم والاتجاهات والسلوك والأمل والإيمان، فهي تعتمد على نموذج تعاوني يعتمد المشاركة ويتناسب مع ديناميكية الأعمال مع وجود رؤية واسعة للعمل من أجل تحقيق أهداف محددة ومشاركة (خضير والعامري، 2020: 161).

ويستنتج أن نمط القيادة المتسامية يدعو إلى التعاون مع الأتباع ومراعاة مشاعرهم وتوجهاتهم، وتشجيع العلاقات التعاونية والعمل الجماعي بينهم، والسماح لهم بتقديم المبادرات والأفكار والمقترحات الجديدة، وتدريبهم وتمييزهم مهنيًا، ومكافأهم عن الجهد الإضافي الذي يبذلونه.

7. نمط القيادة المدمرة (Destructive Leadership Style):

نمط القيادة المدمرة هو نمط قيادي ذو دلالة سلبية، يهدف إلى إلحاق الضرر بالمنظمة ومواردها، سواء بصورة مشروعة أم غير مشروعة (النصراوي، 2018: 634)، أو هو سلوك إرادي من جانب القائد بنية إلحاق الضرر بالمؤسسة والموظفين العاملين بها لتحقيق مصالحه الشخصية أولاً (غنيم، 2021: 44).

والقيادة المدمرة ذات خواص وسمات متشعبة، إذ أن هذا النمط القيادي سلوك مقصود ودائم وممنهج بقصد اغتنام أكبر قدر من الأهداف الخاصة على حساب أهداف المنظمة، وهذا ما يلقي بظلاله نحو تهالك وانحدار الأداء المؤسسي إلى مستويات هابطة (النصراوي، 2018: 634-635).

وقد حظي مفهوم القيادة المدمرة باهتمام متزايد في الآونة الأخيرة؛ وبناءً عليه طور الباحثون نموذجاً نظرياً للقيادة المدمرة يبرز مظهرين هما: توجيه المرؤوسين نحو أهداف تتعارض مع مصالح المؤسسة، واستخدام الأساليب الضارة في قيادة المرؤوسين (غنيم، 2021: 32).

ومن خلال ما سبق يمكن القول بأن هناك عدة سلوكيات تدل على نمط القيادة المدمرة، ومنها: إخفاء المعلومات عن الأتباع، وتجنب إعطائهم معلومات واضحة ودقيقة حول مواضيع تهمهم، وبت روح التفرة والتناحر بينهم، وإهانتهم واستخدام عبارات وألفاظ بذيئة، وتوجيه عقوبات تعسفية لهم نتيجة لمشكلات شخصية معهم، وتجنب استخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة في العمل.

8. نمط القيادة السامة (Toxic Leadership Style):

حرصت نظريات القيادة الناجحة على الفعالية والكفاءة لتحقيق الاستثمار الأمثل في موارد المنظمات بشمول تام؛ بما يضمن تحقيق توازنٍ متناغمٍ بين الإنتاج من جهة والعاملين من جهة أخرى، ولذا فشلت نظريات المدرسة العلمية والمدرسة الإنسانية في الإدارة لإخلالهما بذلك التوازن الذي فطنت له نظريات القيادة الموقية، وأصبح ضرورياً دراسة كل الأساليب التي تسبب الفشل القيادي، وجعل قضايا القيادة دوماً محل دراسة وبحث لحل إشكالاتها وتجنب الوقوع فيها مستقبلاً، ومن بين إشكالات الأنماط القيادية والأساليب الإدارية ما اصطلح عليه مؤخراً بـ "القيادة السامة" (الدوسري والرشيدي، 2021: 2)، وقد استخدم الباحثون مصطلح "سام" للتعبير عن مجموعة كبيرة من الاختلالات الوظيفية للقادة، مثل: التعصب، والتسلط، والنرجسية، والاستبدادية (الجميلي، 2021: 361-362).

وينظر المهتمون إلى القيادة السامة على أنها نهج قيادي يلحق الضرر بالعاملين وفي النهاية بالمؤسسات أيضاً، ومن أبرز ما يتكشف من أعراض في المؤسسات التي تسيطر عليها القيادة السامة أنه تتم مكافأة الأشخاص وذلك لموافقتهم على أخطاء رئيسهم، ومعاقبة من يجرؤ على التفكير بطريقة مختلفة (الدوسري والرشيدي، 2021: 4-5). ويمكن القول بأن هناك عدة سلوكيات تدل على نمط القيادة السامة، ومنها: استخفاف القائد باتباعه، وتجاهل أفكاره ومقترحاتهم التي تتعارض مع رأيه، والتفرد باتخاذ القرارات، ونسب القائد لنفسه إنجازات لم يشارك فيها، ونسبه النجاح لنفسه وإلقاء الفشل على الآخرين.

9. نمط القيادة المتساهلة (Laissez - Faire Leadership Style):

وفيها يكون القائد سلبي لا أثر لوجوده، وللأفراد أن يفعلوا ما يريدون دون أي تدخل من القائد أو قيامه بتوجيههم، وليست هناك سياسات محددة أو إجراءات، بل وقد لا تكون هناك أهداف أمام الجماعة يعمل الأفراد للوصول إليها، ومن شأن جماعة تقاد بهذا الأسلوب ألا تحترم قائدها إيماناً من أفرادها بأن شخصية القائد من الضعف بحيث لا يمكن له ممارسة مهامه التخطيطية والتنظيمية والتوجيهية والتقويمية (حجي، 2005: 197).

ففي هذا النمط يكون قائد الجماعة غير مكترث بواجبات الإدارة أو القيادة أو الرئاسة، مهملًا في القيام بها، لا يؤدي إلا أدواراً شكلية في الجماعة، وبالتالي لا يوجد له دور فعلي في التخطيط أو التنفيذ أو التوجيه أو المراقبة، ووجوده في الجماعة كعدم وجوده تماماً، ولذا تكون الجماعة في حالة من الفوضى، وانعدام المسؤولية (مسغوني وتاوريريت، 2019: 292)، كما تشير الدراسات أن للنمط المتساهل أثر سلبي في الفعالية والرضا الوظيفي (Cuadrado; Molero; Ferrer and Morales, 2012: 3086).

يضاف إلى ذلك أن القيادة المتساهلة هي نمط قيادي، لا تُنقل من خلاله قيم القائد إلى قيم الأتباع، وفي الوقت الذي تركز فيه القيادة المتساهلة على إعطاء العاملين قدراً من الحرية في ممارسة أعمالهم، واتخاذ القرارات التي يرونها ضرورية، إلا أنها تترك جميع المسؤوليات عليهم (الشريفي، 2013: 300-301)، ويستنتج أن نمط القيادة

المتساهلة نمط فوضوي يتصف فيه القائد باللامبالاة والسلبية، ويترك لأتباعه الحرية المطلقة لاتخاذ القرارات التي يرونها مناسبة، وإنجاز المهام دون تدخل أو ضابط.

10. نمط القيادة الأوتوقراطية (Autocratic Leadership Style):

القيادة الأوتوقراطية أو الدكتاتورية ينفرد فيها القائد بالرأي واتخاذ القرار، والعلاقة بينه وبين مرؤوسيه أساسها الإرهاب والخوف واتباع التعليمات دون مناقشة، ومن ثم يقل فيها جو الحرية إلى حد يقرب من العدم، والاتصال غالباً بين القائد والجماعة اتصال رأسي من أعلى إلى أسفل، إذ ليس من حق المرؤوس تصعيد آرائه إلى القيادة، ونظراً لسلبية أفراد الجماعة، فإن الأهداف غالباً ما تكون غير واضحة أو غير معروفة لديهم، ويسعى القائد إلى أن تظل العلاقات بين أفراد الجماعة ضعيفة حتى لا يحدث أي تكتل ضده، والقائد الديكتاتوري يكون في الأغلب الأعم مكروهاً من قبل أفراد الجماعة (حجي، 2005: 197)، كما ينعدم في هذا النمط القيادي التفاهم والتشاور، لذا فإن هذا النمط يقوم على أساس الاستبداد بالرأي، ولا يدع فرصة للإبداع أو المبادرة (الحضرمي، 2019: 327).

وقد تبين لدى التطبيق العملي للقيادة الأوتوقراطية وجود عدة أشكال تتجسد في ثلاثة نماذج، وهي: القيادة الأوتوقراطية المتسلطة، والقيادة الأوتوقراطية الخيرة، والقيادة الأوتوقراطية اللبقة، ويمكن القول بأن الصفة الغالبة لهذه الأشكال هي تركيز السلطة بيد القائد فقط، وممارسة جميع فعاليات الإدارة من قبله دون مشاركة العاملين (مفتاح والمبروك، 2015: 109).

وتشير الدراسات إلى أن نمط القيادة الأوتوقراطية يؤدي إلى إحكام السلطة وانتظام العمل وزيادة الإنتاج، وقد يقود إلى نجاح القيادة إذا كان القائد من أصحاب الخبرة والكفاءة العالية والقدرات الإبداعية، إلا أنه في الغالب نجاح مزيف لن يطول كثيراً، لأنه يهمل العلاقات الإنسانية مما يؤدي إلى تمرد العاملين عليه، والتهرب من التعاون معه (عطية والفقهاء، 2021: 664).

وجدير بالذكر أن لكل نمط من تلك الأنماط القيادية محاسن ومساوئ، ويصعب أن تبني نمطاً معيناً بشكل مستمر، فقد تتداخل هذه الأنماط، وقد يجمع القائد بين أكثر من نمط ولكن مع هذا يغلب على سلوكه نمط معين يصنف على أساسه، إذ يندر أن يكون سلوك القائد أوتوقراطياً أو ديمقراطياً أو تساهلي طوال الوقت، لكنه يتنوع في إتباع هذه الأنماط لينكيف مع المواقف والظروف التي يتعرض لها التنظيم وأفراده (مفتاح والمبروك، 2015: 111).

وقد اهتم العديد من الباحثين بالنمط القيادي السائد لدى القيادات النسوية ورائدات العمل العام ودوره في التأثير على الأتباع، كما اهتم العديد من الباحثين بدور المرأة في العمل الوطني والنضالي الفلسطيني، ورافق ذلك الاهتمام جهد بحثي مواز، فقد أجرى عبيد وقطيري وزيدان وغازي ومنصور (2021) دراسة هدفت التعرف إلى العوامل الاقتصادية والتنظيمية المؤثرة في تولي المرأة الموظفة للمواقع القيادية في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، باختلاف المتغيرات الآتية: التصنيف الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (79) موظفة، طبقت عليهن استبانة، وقد توصلت الدراسة إلى أن العوامل الاقتصادية والتنظيمية المؤثرة في تولي المرأة الموظفة للمواقع القيادية في وزارة التربية والتعليم متوسطة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تعزى لمتغيرات الدراسة.

كما أجرى عطية والفقهاء (2021) دراسة هدفت التعرف إلى النمط القيادي السائد لدى قائدات مدارس محافظة بلجرشي السعودية وعلاقته بمستوى الصحة التنظيمية في تلك المدارس من وجهة نظر المعلمات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت العينة من (265) معلّمة، طبقت عليهن استبانة، وقد توصلت الدراسة إلى أن النمط

القيادي السائد لدى قائدات المدارس هو النمط الديمقراطي، ويليه النمط الأوتوقراطي، ويليه النمط الترسلّي، كما أظهرت النتائج أن مستوى الصحة التنظيمية في المدارس كان عالياً، ووجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين النمط القيادي والصحة التنظيمية.

وأجرى متولى وصالح (2021) دراسة هدفت التعرف إلى الأنماط القيادية للمرأة المصرية وعلاقتها بإدارة الأزمات الحياتية كمدخل للتنمية المستدامة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (239) من السيدات المتزوجات والعاملات بكلية الاقتصاد المنزلي بجامعة حلوان، والمقيمت في أسرة مستقرة مع أزواجهن ولا تقل مدة الزواج عن (5) سنوات، ولديهن طفل واحد على الأقل، طُبِّقَت عليهن استمارة واستبانتيين، وقد توصلت الدراسة إلى أن نمط القيادة الديمقراطية هو أكثر الأنماط ممارسة لدى المرأة، ويليه نمط القيادة الموقفية، ثم نمط القيادة الفوضوية، وأخيراً نمط القيادة الديكتاتورية، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية بين الأنماط القيادية وإدارة الأزمات الحياتية.

وهدفت دراسة المجايدة (2020) التعرف إلى مستوى الجدارة الوظيفية للقيادات النسوية ودورها في تحقيق المرونة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنات بمحافظات غزة من وجهة نظر المعلمات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (238) معلمة، طُبِّقَت عليهن استبانتيين، وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى الجدارة الوظيفية للقيادات النسوية جاءت كبيرة، وأن مستوى الدور الذي تلعبه القيادات النسوية في تحقيق المرونة التنظيمية في المدارس كبيرة أيضاً، كما أظهرت النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين درجات تقديرات أفراد العينة لمستوى الجدارة الوظيفية للقيادات النسوية في المدارس، ومتوسط تقديراتهن لمستوى دورهن في تحقيق المرونة التنظيمية في المدارس ذاتها. أما دراسة العمري وعطية (2019) فقد هدفت التعرف إلى النمط القيادي السائد لدى قادة المدارس الأهلية بمحافظة جدة السعودية وعلاقته بالتسرب الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت العينة من (870) معلماً، طُبِّقَت عليهم استبانة، وقد توصلت الدراسة إلى أن الأنماط الثلاثة (القيادة التسلطية، والقيادة الديمقراطية، والقيادة الترسلية) جميعها لدى قادة المدارس بدرجة مرتفعة، وأن نمط القيادة التسلطية هو الأكثر شيوعاً بين قادة المدارس، ويليه نمط القيادة الديمقراطية، ثم نمط القيادة الترسلية، كما أظهرت النتائج أن مستوى التسرب الوظيفي للمعلمين مرتفع.

في حين هدفت دراسة العطشان (2018) التعرف إلى واقع العمل الوطني الفلسطيني بين الانقسام والوحدة خلال الأعوام (2006-2017)، وتحديد مقدرات العمل الوطني الفلسطيني في ضوء تحقيق المصالحة، واستخدمت الدراسة منهج التحليل التاريخي ومنهج التحليل الوصفي، وقد توصلت الدراسة إلى أن اختلاف الفكر والأيدولوجيا بين الحركة الوطنية الفلسطينية المتمثلة بمنظمة التحرير وحركة فتح وبين حركة حماس، هو الجذر الحقيقي للانقسام، وأن مقدرات العمل الوطني الفلسطيني في ضوء المصالحة من شأنها أن تعزز الإرادة الواعية بضرورة تحقيق الوحدة، عند مقابلتها بالأضرار الفادحة للانقسام، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية بين الرؤى القيادية المتباينة وعقائدها والمؤسسات الرسمية وبين الكيان السياسي المتكون.

وهدفت دراسة سوراويتش (Surawicz, 2016) التعرف إلى أسباب عدم زيادة عدد النساء في المناصب القيادية في الطب الأكاديمي بالولايات المتحدة الأمريكية بالرغم من الزيادة الكبيرة في عدد الطبيبات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي لمراجعة تقرير المرأة في الطب والعلوم للعام (2014) الصادر عن رابطة الكليات الطبية الأمريكية (AAMC)، والذي شمل (129) كلية طب، وقد توصلت الدراسة إلى وجود عدة معوقات تحول دون زيادة عدد النساء في المناصب القيادية ومنها: صعوبة التوفيق بين المسؤوليات المهنية والأسرية، والمناخ المؤسسي المتحيز للرجال.

وسعت دراسة لبادة (2016) التعرف إلى فعالية أدوار وزارة شؤون المرأة في تبني مطالب المرأة الفلسطينية وتحققها من وجهة نظر المؤسسات النسوية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (190) عاملاً وعاملة، طُبِّقَتْ عليهم استبانة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تقصير لدى الوزارة في تنفيذ المطالب السياسية على اعتبار أنها وزارة خدماتية أكثر منها سياسية، كما أظهرت النتائج تدني دور الوزارة في المطالب الاجتماعية، وضعف الوزارة في المطالب القانونية، وتذبذب العلاقة بين الوزارة والمؤسسات، وضبابية دور الوزارة في دعم ومساندة المرأة الفلسطينية.

كما هدفت دراسة المصري (2016) التعرف إلى أثر نمطي القيادة التبادلية والتحويلية لدى القيادات النسائية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات في الحكومية في قطاع غزة، وتحديد مستوى ممارسة القيادات النسائية لهذين النمطين في المنظمات المبحوثة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (320) فرداً من العاملين في المستويات الإدارية المختلفة، طُبِّقَتْ عليهم استبانة، وقد توصلت الدراسة إلى أن نمط القيادة التبادلية متوفر لدى القيادات النسوية بدرجة كبيرة، ونمط القيادة التحويلية متوفر لديهم بدرجة كبيرة أيضاً، كما أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمُدخلي القيادة التبادلية والتحويلية لدى القيادات النسائية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

في حين هدفت دراسة أبو الغيب والكرونز (2015) التعرف إلى واقع المشاركة السياسية للمرأة الفلسطينية في ظل قرار مجلس الأمن رقم (1325)، واستخدمت الدراسة أسلوب البحث الإجمالي، وتكونت العينة من (3255) فرداً، طُبِّقَتْ عليهم استبانة ومقابلة ومجموعات بؤرية، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك تغير حقيقي في اتجاهات المجتمع الفلسطيني نحو تعزيز مشاركة المرأة الفلسطينية، وأن وجود المرأة في الكثير من مراكز صناعة القرار والقطاع الخاص والمجتمع المدني، أصبح ظاهرة طبيعية ومطلوبة في المجتمع، كما أظهرت النتائج أن النساء المنتخبات أو القيادات، لم يعملن بشكل جدي على حل المشاكل التي تواجه النساء، كما أظهرت النتائج غياب القيادات النسوية عن لعب دور حقيقي في الأحزاب والإعلام، والمشاركة الفاعلة في تحقيق المصالحة والتصدي للقضايا والمشكلات الاجتماعية.

وسعت دراسة عبد الواحد (2015) التعرف إلى معوقات ممارسة المرأة للسلوك القيادي في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت العينة من (435) موظفاً وموظفة، طُبِّقَتْ عليهم استبانة، وقد توصلت الدراسة إلى أن المعوقات الاجتماعية والإدارية والشخصية والقانونية تؤثر تأثيراً مباشراً على ممارسة الموظفات في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة للدور القيادي، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تعزى لمتغيرات (الجنس، والعمر، والتخصص، والحالة الاجتماعية، وعدد أفراد الأسرة، وسنوات الخبرة، والمحافظه، ومكان السكن).

كما سعت دراسة نزال وحبيش (2014) التعرف إلى دور الحركة النسائية الفلسطينية في العمل الوطني الفلسطيني خلال فترة الانتداب البريطاني على فلسطين (1917-1948)، واستخدمت الدراسة المنهج التاريخي ومنهج الاستقراء وتحليل المضمون، وقد توصلت الدراسة إلى أن الحركة النسائية انخرطت في كل مجالات العمل النضالي في هذه المرحلة، وضاعفت من تشكيلاتها المتنوعة، وتعزيز وجودها وتوسيع دائرة عملها، مما أهلها لأن تؤدي دوراً نضالياً كبيراً في ثورة عام (1936)، في المجالات: السياسية، والعسكرية، والاجتماعية، بالإضافة إلى تعزيز تعاونها واتصالها بالحركة النسائية العربية والدولية، كما أظهرت النتائج أن العمل النسائي الفلسطيني قد وصل في مرحلة الانتداب البريطاني مرحلة من الوعي والنضوج، أدى إلى اكتساب الحركة النسائية الفلسطينية الاعتراف بها في المحافل العربية والدولية المختلفة، جعلها جزءاً مهماً وأساسياً من مكونات العمل الوطني والنضالي الفلسطيني العام.

ورمت دراسة كوادرادو وآخرون (Cuadrado et al., 2012) التعرف إلى أثر متغيرات: جنس القائد وجنس الأتباع ونوع المنظمة في النمط القيادي السائدة لدى القادة الأسبان في المؤسسات العامة، والكشف عما إذا كان هناك أثر

للنمط القيادي في زيادة الفعالية، والرضا الوظيفي، والجهد الإضافي لدى الأتباع في تلك المؤسسات، وتكونت العينة من (226)، طُبِّقَتْ عليهم استبانة، وقد توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين القادة الذكور والإناث في أنماط القيادة السائدة، كما أظهرت النتائج أن أسلوبين فقط من أساليب القيادة العشرة التي تم اختبارها يختلفان بالنسبة بين القادة الإناث والذكور، حيث أن القائدات أكثر استبداداً ودبلوماسية من القادة الذكور، وأظهرت النتائج أن للنمط القيادي أثر في زيادة الفعالية، والرضا الوظيفي، والجهد الإضافي لدى الأتباع.

وهدف دراسة العباني (Al-Abani, 2011) التعرف إلى أساليب القيادة الإجرائية والتحويلية لدى القيادات النسائية اللببية في الأدوار العليا في وزارتي التعليم والصحة من وجهة نظرهن، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (36) قيادية نسوية، طُبِّقَتْ عليهم استبانة، وقد توصلت الدراسة إلى أن القيادات النسائية اللببية في الأدوار العليا يستخدمن أسلوب القيادة الإجرائية وأسلوب القيادة التحويلية معاً.

وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في انفرادها بتقصي النمط القيادي السائد لدى وزيرة شؤون المرأة كإحدى قائدات العمل الوطني الفلسطيني من وجهة نظر الموظفين والشركاء، والكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة للنمط القيادي السائد لدى وزيرة شؤون المرأة تعزى لمتغيرات (نوع العينة، والجنس، ومكان السكن)، وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة، على الرغم من اختلافها عنها، في بناء فكرة الدراسة، وتدعيم إطارها النظري، وتحديد منهجها، واستفادت من تحليلاتها ونتائجها.

مشكلة الدراسة وتساولاتها

تشير الدراسات إلى أن العمل الوطني هو مجموعة الجهود المبذولة من الأفراد، والجماعات، والمنظمات، الرسمية والشعبية؛ لتحقيق غايات وأهداف تخدم قضية تهم مختلف أبناء شعب من الشعوب (العطشان، 2018: 7)، كما تؤكد الدراسات أن للمرأة الحق في القيادة كالرجل، وفي مختلف المجالات، فالمرأة شريكة الرجل في مسار البقاء، وما كان الرجل بقادر وحده على مجابهة كل تحديات الطبيعة في العلم والعقل وبناء الوجود الإنساني في كل منطلقاته ومتطلباته، غير أن على الصعيد الفلسطيني تعيب المرأة عن المسرح القيادي في مؤسسات السلطة الوطنية، حيث أن تواجدها ضعيفاً في كافة المؤسسات الحكومية والخاصة (عبد الواحد، 2015: 380-381).

فقد بلغت نسبة النساء في المجلس المركزي الفلسطيني (5.4%) مقابل (94.6%) للرجال، وتعد هذه النسبة متدنية، مع العلم أن نسبة النساء الأعضاء في المجلس التشريعي بلغت (11.3%) وهي نسبة متدنية أيضاً، وهذا تأكيد آخر على أن السياسة الداعمة للنساء هو القرار المتفق عليه بين جميع الأعضاء في منظمة التحرير، وكافة الشركاء على الكوتا بنسبة (30%) في كافة المواقع القيادية، كما بلغت نسبة الأعضاء في المجلس الوطني الفلسطيني من النساء (10.6%) مقابل (89.4%) للرجال لعام (2018)، وهناك امرأة واحدة فقط في منصب محافظ مقابل (15) محافظاً من الرجال، ونسبة تمثيل النساء لنائب محافظ لم تتجاوز (12.5%) من مجمل نواب المحافظين في فلسطين خلال عام (2019) (الجهاز المركزي للإحصاء ووزارة شؤون المرأة 2020: 29-31).

إلى جانب ذلك توصلت الدراسات إلى وجود تقصير من قبل وزارة شؤون المرأة الفلسطينية في وضع استراتيجية وطنية للنهوض بواقع المرأة الفلسطينية، ووجود تقصير من قبل الوزارة في الاهتمام بتحسين وضع المرأة في مختلف القطاعات، يضاف إلى ذلك وجود إشكال بين الوزارة والمؤسسات النسوية حول وضع الأولويات في معالجة قضايا المرأة (البيادة، 2016: 80-83).

وبناءً على ذلك تتبلور مشكلة الدراسة الحالية في وجود جملة من المشكلات وأوجه الضعف ونواحي القصور في مشاركة المرأة الفلسطينية في العمل الوطني تستوجب الدراسة والبحث وصولاً إلى مقترحات وتصورات لتحسين نسبة

مشاركتهن، وقد تكون لدى الباحثون إحساس قوي بأن النمط القيادي السائد لدى قائدات العمل الوطني الفلسطيني قد يكون أحد أسباب انخفاض مشاركة المرأة الفلسطينية في العمل الوطني، وعليه سعت الدراسة للإجابة عن التساؤلين الآتيين:

1. ما النمط القيادي السائد لدى وزيرة شؤون المرأة كإحدى قائدات العمل الوطني الفلسطيني من وجهة نظر الموظفين والشركاء؟

2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة للنمط القيادي السائد لدى وزيرة شؤون المرأة تعزى لمتغيرات (نوع العينة، والجنس، ومكان السكن)؟

فرضيات الدراسة

اتساقاً مع مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، تم صياغة الفرضيات الآتية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة للنمط القيادي السائد لدى وزيرة شؤون المرأة تعزى لمتغير نوع العينة (موظف، وشريك).

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة للنمط القيادي السائد لدى وزيرة شؤون المرأة تعزى لمتغير الجنس (ذكر، وأنثى).

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة للنمط القيادي السائد لدى وزيرة شؤون المرأة تعزى لمتغير مكان السكن (المحافظات الشمالية، والمحافظات الجنوبية).

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى:

1. التعرف إلى النمط القيادي السائد لدى وزيرة شؤون المرأة كإحدى قائدات العمل الوطني الفلسطيني من وجهة نظر الموظفين والشركاء.

2. الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة للنمط القيادي السائد لدى وزيرة شؤون المرأة تعزى لمتغيرات (نوع العينة، والجنس، ومكان السكن).

أهمية الدراسة

تكتسب الدراسة أهميتها النظرية والتطبيقية من خلال ما يأتي:

1. تواكب التوجهات الإدارية المعاصرة التي تدعو إلى الاهتمام بتحسين الأداء القيادي في المؤسسات العامة والخاصة كاستجابة منطقية للتحديات العصرية.

2. تأتي متزامنة مع بعض الجهود المبذولة من جانب السلطة الفلسطينية للارتقاء بأداء القيادات الفلسطينية كي تواكب المتطلبات والتحديات الحالية والمستقبلية.

3. تربط بين النمط القيادي والعمل الوطني، وتأتي متزامنة مع التوجهات الحديثة الداعمة للمرأة ومشاركتها في المستويات الإدارية العليا.

4. إلقاء الضوء على أهمية النمط القيادي كسلوك يهدف لإنجاز المهام والأنشطة بكفاءة وفعالية، وبالتالي إثراء المكتبة العربية بمزيد من الدراسات في مجال الأنماط القيادية.

5. يمكن أن تفيد قادة العمل الوطني الفلسطيني في الحصول على تغذية راجعة عن أنماط القيادة السائدة لديهم، وبالتالي تصويبها أو تعزيزها.

6. قد يستفيد من نتائج هذه الدراسة القيادة الفلسطينية بتوفير تغذية راجعة عن الأنماط والممارسات القيادية لقيادات العمل الوطني، وبالتالي اتخاذ القرارات المناسبة.

7. قد تساعد نتائج الدراسة في تجويد أداء قادة العمل الوطني الفلسطيني لتلبية متطلبات العصر ومواجهة تداعياته.
8. قد تفيد نتائج الدراسة في تحديد احتياجات التدريب والتنمية المهنية لقادة العمل الوطني الفلسطيني.
9. قد تساعد نتائجها في تطوير برامج وورش عمل خاصة بتحسين قدرة المرأة على القيادة وإكسابها المهارات اللازمة في هذا المجال.
10. قد تساعد نتائجها في استنباط أهم الممارسات التي يمكن أن تساعد في تحسين الأنماط القيادية لدى المرأة بشكل عام.
- حدود الدراسة ومحدداتها**

تحدد الدراسة بالحدود والمحددات الآتية:

- **الحدود الموضوعية:** بعض الأنماط القيادية، وهي: (نمط القيادة الأصيلة، ونمط القيادة الرنانة، ونمط القيادة الخادمة، ونمط القيادة الملهمة، ونمط القيادة الروحية، ونمط القيادة المتسامية، ونمط القيادة المدمرة، ونمط القيادة السامة، ونمط القيادة المتساهلة، ونمط القيادة الأوتوقراطية).
- **الحدود البشرية:** عينة عشوائية من موظفي وزارة شؤون المرأة الفلسطينية، وبعض الشركاء من المؤسسات الأهلية والحكومية والدولية.
- **الحدود المكانية:** وزارة شؤون المرأة في محافظات فلسطين الشمالية والجنوبية.
- **الحدود الزمانية:** تم تطبيق الجزء الميداني من الدراسة خلال العام (2021/2022).
- بينما تتمثل محدّدات نتائج الدراسة في خصائص أداة الدراسة السيكمترية، وصدق وموضوعية استجابة الموظفين والشركاء الذين شاركوا في الدراسة الميدانية.

التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة

ترتكز الدراسة على عدة مصطلحات، يقصد بها إجرائياً ما يأتي:

النمط القيادي: أسلوب أو طريقة ممارسة وزيارة شؤون المرأة الفلسطينية لعملية التأثير في أتباعها.

وزارة شؤون المرأة: وزارة فلسطينية مختصة برعاية حقوق نساء دولة فلسطين.

وزيرة شؤون المرأة: السياسية والقيادية الفلسطينية الدكتورة آمال توفيق حمد، التي أدت اليمين الدستورية أمام الرئيس الفلسطيني كوزيرة لشؤون المرأة الفلسطينية في الثالث عشر من أبريل عام 2019، ضمن الحكومة الفلسطينية الثامنة عشر، وتعتبر المنصب الأعلى والرئيس المباشر والمرجع النهائي لشؤون الوزارة، وتمارس أعمالها وفق القانون والنظام الفلسطيني.

الشركاء: المؤسسات الأهلية (المؤسسات والاتحادات النسائية في فلسطين)، والمؤسسات الحكومية (الوزارات والمؤسسات الحكومية الرسمية في فلسطين)، والمؤسسات الدولية، وتنقسم إلى قسمين: شركاء استراتيجيين، وهم: هيئة الأمم المتحدة للمرأة (UN Women)، وصندوق الأمم المتحدة للسكان (UNFPA)، والوكالة الإيطالية للتعاون التنموي (AICS)، وشركاء آخرون، وهم: برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP)، والجمعية الألمانية للتعاون الدولي (qiz)، والوكالة الإسبانية للتعاون الدولي من أجل التنمية (acid)، والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID)، ومنظمة العمل الدولية (International Labour Organization).

منهجية الدراسة

يتضمن هذا الجزء خطوات منهجية تتمثل في تحديد منهج الدراسة، واختيار العينة، وإعداد أداة الدراسة وتقنياتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة، ونتائج الدراسة ومناقشتها، وذلك على النحو الآتي:

منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لملاءمة هذا المنهج لأهداف الدراسة وما تتطلبه من رصد للواقع وتحليله ووضع توصيات مقترحة لتطويره.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي وزارة شؤون المرأة الفلسطينية، والبالغ عددهم (80) موظفاً وموظفة، وذلك وفقاً لإحصائيات ديوان الموظفين العام للعام 2021م، وقد تم اختيار جميع أفراد المجتمع الأصلي كعينة، أي أن عينة الدراسة من الموظفين هي المجتمع نفسه، استجاب منهم (46) موظفاً وموظفة، أي بنسبة (57.5%) من المجتمع، طُبِّقَت عليهم الاستبانة، كما تم اختيار عينة عشوائية من الشركاء من المؤسسات الأهلية والحكومية والدولية، بلغت (30) شريك، طُبِّقَت عليهم الاستبانة، وتم استرداد (28) منها، وبعد فحص الاستبانات جميعها قبل المعالجة الإحصائية، تبين أن الصالح منها (72) استبانة، والجدول (1) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة.

الجدول (1): توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة

المتغير	الفئات	العدد	النسبة
نوع العينة	موظف	46	63.9%
	شريك	26	36.1%
الجنس	ذكر	13	18.1%
	أنثى	59	81.9%
مكان السكن	المحافظات الشمالية	36	50%
	المحافظات الجنوبية	36	50%
المجموع		72	100%

من خلال استعراض النتائج الموضحة بالجدول (1) يتضح أن نسبة العينة من موظفي الوزارة بلغت (63.9%)، ونسبة العينة من الشركاء بلغت (36.1%)، كما يتضح أن نسبة العينة من الذكور بلغت (18.1%)، ونسبة العينة من أعضاء الهيئة التدريسية الإناث بلغت (81.9%)، ويتضح أيضاً أن نسبة العينة من سكان المحافظات الشمالية بلغت (50%)، ونسبة العينة من سكان المحافظات الجنوبية بلغت (50%).

أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثون ببناء استبانة كأداة لدراساتهم، مستفيدين من بعض الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية مثل: دراسة الجميلي (2021)؛ ودراسة الدوسري والرشيدي (2021)؛ ودراسة علوان (2021)؛ ودراسة المصري ب (2020)؛ ودراسة الجهني (2019)؛ ودراسة النصراري (2017)؛ ودراسة الحجار (2017)، وقد تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من (72) فقرة موزعة على (10) مجالات، وتم تحديد استجابة العينة عبر سلم ليكرت الخماسي (كبيرة جداً، وكبيرة، ومتوسطة، وقليلة، وقليلة جداً)، وتم التأكد من الخصائص السيكمترية للاستبانة من صدق وثبات، وذلك على النحو الآتي:

1. صدق الاستبانة: تم التحقق من صدق الاستبانة بثلاث طرق، وهي: صدق المحكمين (الصدق الظاهري): حيث تم

عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال إدارة الأعمال والإدارة التربوية بالجامعات الفلسطينية، وعددهم (8) محكمين، وفي ضوء التعديلات التي أشار إليها المحكمون، أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية تتكون من (60) فقرة موزعة على (10) مجالات، وهي: (نمط القيادة الأصلية، ونمط القيادة الرنانة، ونمط القيادة الخادمة، ونمط القيادة الملهمة، ونمط القيادة الروحية، ونمط القيادة المتسامية، ونمط القيادة

الدمرة، ونمط القيادة السامة، ونمط القيادة المتساهلة، ونمط القيادة الأوتوقراطية)، وبعد ذلك تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال قياس معامل الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه، وكل مجال والدرجة الكلية للاستبانة، بعد تطبيقها على عينة استطلاعية قدرها (20) من موظفات وزارة شؤون المرأة، والشركاء في صنع القرار، من خارج العينة الأصلية، وقد تراوحت معاملات الارتباط ما بين (0.75-0.86)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، كذلك تم قياس معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة، وقد تراوحت معاملات الارتباط ما بين (0.73-0.92)، وتم التأكد من دلالاتها المعنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يدل على أن الاستبانة تتسم بدرجة عالية من الصدق البنائي.

2. **ثبات الاستبانة:** تم حساب ثبات الاستبانة بطريقتين، وهما: طريقة التجزئة النصفية، وكان معامل الثبات للاستبانة ككل (0.90)، كما تم حساب ثبات الاستبانة بطريقة ألفا كرونباخ، وكان معامل الثبات للاستبانة ككل (0.95)، وهذا يدل على أن معاملات الثبات للاستبانة مطمئنة للإجراء والتطبيق.

الأساليب الإحصائية المستخدمة (المعالجات الإحصائية)

استخدمت الدراسة بعض الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع طبيعة الاستبانة، وتصلح لتحقيق أهدافها، وهي: المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية، ومعامل الارتباط بيرسون، وطريقة التجزئة النصفية، ومعامل ألفا كرونباخ، واختبار (ت) لعينة واحدة، واختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وللحكم على متوسطات استجابات أفراد العينة على المجالات والفقرات، فقد تم اعتماد المحك الموضح في الجدول (2) محتسباً طول الفئة على النحو الآتي: طول الفئة = (الحد الأعلى - الحد الأدنى) ÷ عدد بدائل الأداة أو مستويات الممارسة، أي أن $(0.8) = 5 \div (4-1-5)$.

الجدول (2) المحك المعتمد لتحليل النتائج

متوسط الاستجابات	الوزن النسبي للاستجابات	درجة التقدير
من 1.00 - 1.80	من 20% - 36%	ضعيفة جداً
أكبر من 1.80 - 2.60	أكبر من 36% - 52%	ضعيفة
أكبر من 2.60 - 3.40	أكبر من 52% - 68%	متوسطة
أكبر من 3.40 - 4.20	أكبر من 68% - 84%	كبيرة
أكبر من 4.20 - 5.00	أكبر من 84% - 100%	كبيرة جداً

نتائج الدراسة ومناقشتها

1. **النتائج المتعلقة بالإجابة عن التساؤل الأول الذي ينص على:** ما النمط القيادي السائد لدى وزيرة شؤون المرأة

كإحدى قائدات العمل الوطني الفلسطيني من وجهة نظر الموظفين والشركاء؟

للإجابة عن هذا التساؤل تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية ونتائج

اختبار (ت) لعينة واحدة لاستجابات أفراد العينة، كما في الجدول (3):

الجدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية ونتائج اختبار (ت) لعينة واحدة

والدرجة والترتيب لتقديرات عينة الدراسة للنمط القيادي السائد لدى وزيرة شؤون المرأة مرتبة تنازلياً

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (ت)	درجة التقدير	الترتيب
1	نمط القيادة الأصلية	4.11	0.84	82.8	4.1	كبيرة	5
2	نمط القيادة الرنانة	4.24	0.79	84.8	5.3	كبيرة جداً	2
3	نمط القيادة الخادمة	4.09	0.87	81.8	4.0	كبيرة	6

4	نمط القيادة الملهمة	4.27	0.77	85.4	5.5	كبيرة جداً	1
5	نمط القيادة الروحية	4.23	0.79	84.6	5.1	كبيرة جداً	3
6	نمط القيادة المتسامية	4.21	0.83	84.2	4.8	كبيرة جداً	4
7	نمط القيادة المدمرة	1.73	1.35	34.6	2.8	ضعيفة جداً	9
8	نمط القيادة السامة	1.54	1.41	30.8	3.0	ضعيفة جداً	10
9	نمط القيادة المتساهلة	2.84	0.87	56.8	0.5	متوسطة	7
10	نمط القيادة الأوتوقراطية	2.16	1.41	43.2	1.7	ضعيفة	8
	الدرجة الكلية	3.34	0.53	66.8	2.0	متوسطة	

يتضح من الجدول (3) أن درجة التقدير الكلية للنمط القيادي السائد لدى وزيرة شؤون المرأة من وجهة نظر الموظفين والشركاء في المجالات جميعها بلغت (3.34)، وبوزن نسبي (66.8%)، وبديل ذلك على أن درجة التقدير الكلية بشكل عام متوسطة، وبالنسبة للمجالات فقد حصل مجال (نمط القيادة الملهمة) على الترتيب الأول، يليه مجال (نمط القيادة الرنانة) في الترتيب الثاني، ثم مجال (نمط القيادة الروحية) في الترتيب الثالث، ثم مجال (نمط القيادة المتسامية) في الترتيب الرابع، ثم مجال (نمط القيادة الأصلية) في الترتيب الخامس، ثم مجال (نمط القيادة الخادمة) في الترتيب السادس، ثم مجال (نمط القيادة المتساهلة) في الترتيب السابع، ثم مجال (نمط القيادة الأوتوقراطية) في الترتيب الثامن، ثم مجال (نمط القيادة المدمرة) في الترتيب التاسع، مجال (نمط القيادة السامة) في الترتيب الأخير، ويمكن أن تُعزى هذه النتيجة إلى أن الخبرات العملية والبرامج التدريبية والندوات وورش العمل التي شاركت بها وزيرة شؤون المرأة، وتتفق هذه النتائج مع نتائج عطية والفقهاء (2021)؛ ودراسة الشمراني (2016)، وتختلف مع نتائج دراسة العمري وعطية (2019)؛ ودراسة المصري (2016)، وفيما يلي عرض ومناقشة درجة تقدير أفراد العينة للنمط القيادي السائد لدى وزيرة شؤون المرأة داخل كل مجال من مجالات الاستبانة، حيث تم استخراج المتوسطات الحسابية لجميع فقرات الاستبانة، وهي مفصلة تحت مجالاتها، كما هو موضح في الجداول (4)، (5)، (6)، (7)، (8)، (9)، (10)، (11)، (12)، (13):

المجال الأول: نمط القيادة الأصلية:

يوضح الجدول (4) النتائج المتعلقة باستجابات أفراد العينة على فقرات المجال الأول (نمط القيادة الأصلية):

الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية ونتائج اختبار (ت) لعينة واحدة

والدرجة والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لنمط القيادة الأصلية لدى وزيرة شؤون المرأة مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (ت)	درجة التقدير	الترتيب
1	تهيئ مناخاً تنظيمياً يتسم بالود والتراحم	3.91	1.03	78.2	2.6	كبيرة	6
2	تُظهر الصدق والنزاهة في التعامل مع المواقف جميعها	4.16	0.87	83.2	4.1	كبيرة	3
3	تحرص على التزود بالتغذية الراجعة المستمرة من العاملين	4.06	0.99	81.2	3.1	كبيرة	5
4	تتطابق أقوالها مع أفعالها	4.15	0.87	83	3.3	كبيرة	4
5	تلتزم بقيم النزاهة والشفافية الإدارية	4.24	0.89	84.8	4.3	كبيرة جداً	1
6	تحب للعاملين ما تحبه لنفسها	4.17	0.92	83.4	4.0	كبيرة	2
	الدرجة الكلية	4.11	0.84	82.2	4.1	كبيرة	

يتضح من الجدول (4) أن المستوى العام لتقدير أفراد العينة لدرجة توفر نمط القيادة الأصلية لدى وزيرة شؤون المرأة بلغ (4.11)، وبوزن نسبي (82.2%)، ويدل ذلك على أن درجة التقدير كانت كبيرة، وقد كان أعلى مستوى هو المتضمن في الفقرة (تلتزم بقيم النزاهة والشفافية الإدارية)، وبدرجة تقدير كبيرة جداً لهذه الفقرة، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى تمسك قيادات العمل الوطني بالقيم والأخلاق العربية الأصلية، كالنزاهة والشفافية، والوعي بدورهما المحوري في التأثير في أداء الأتباع وتحقيق الأهداف المنشودة، يضاف إلى ذلك وجود العديد من المنظمات الفلسطينية التي تعمل على نشر قيم النزاهة والشفافية والمساءلة ومكافحة الفساد في المؤسسات الفلسطينية، ومن هذه المنظمات الائتلاف من أجل النزاهة، والمركز الفلسطيني لتعميم الديمقراطية وتنمية المجتمع، كما يتضح أن أدنى مستوى هو المتضمن في الفقرة (تهيب مناهجاً تنظيمياً يتسم بالود والتراحم)، لكن درجة التقدير بالنسبة لهذه الفقرة تظل كبيرة، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى الوعي بأهمية المناخ التنظيمي المريح والمستقر وأثره الإيجابي في الأداء التنظيمي.

المجال الثاني: نمط القيادة الرنانة:

يوضح الجدول (5) النتائج المتعلقة باستجابات أفراد العينة على فقرات المجال الثاني (نمط القيادة الرنانة):

الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية ونتائج اختبار (ت) لعينة واحدة

والدرجة والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لنمط القيادة الرنانة لدى وزيرة شؤون المرأة مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (ت)	درجة التقدير	الترتيب
1	توجه انتباهها إلى كل ما يدور حولها من مثيرات	4.19	0.79	83.8	5.1	كبيرة	6
2	تستطيع الإصغاء والعمل في الوقت ذاته	4.23	0.84	84.6	4.6	كبيرة جداً	4
3	تحفز العاملين على العمل وتجنب كلمة مستحيل	4.27	0.85	85.4	4.8	كبيرة جداً	2
4	تراعي الظروف الأسرية والاجتماعية للعاملين وتتعاطف معها	4.20	1.01	84	4.0	كبيرة	5
5	تحرص أن تكون علاقاتها مع العاملين قائمة على مبدأ الاحترام المتبادل	4.32	0.95	86.4	4.9	كبيرة جداً	1
6	تستوعب المعارف الجديدة وتوظفها بما يحسن الأداء العام للوزارة	4.26	0.85	85.2	4.8	كبيرة جداً	3
	الدرجة الكلية	4.24	0.79	84.8	5.3	كبيرة جداً	

يتضح من الجدول (5) أن المستوى العام لتقدير أفراد العينة لدرجة توفر نمط القيادة الرنانة لدى وزيرة شؤون المرأة بلغ (4.24)، وبوزن نسبي (84.8%)، ويدل ذلك على أن درجة التقدير كانت كبيرة جداً، وقد كان أعلى مستوى هو المتضمن في الفقرة (تحرص أن تكون علاقاتها مع العاملين قائمة على مبدأ الاحترام المتبادل)، وبدرجة تقدير كبيرة جداً لهذه الفقرة، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى أن الاحترام ثقافة وقيمة أصيلة في المجتمع الفلسطيني، كما يمكن أن يُعزى ذلك إلى الوعي بأن الاحترام المتبادل من أسس نجاح العلاقات وزيادة الألفة والمودة بين القائد وأتباعه، يضاف إلى ذلك تمسك قيادات العمل الوطني بالقيم الحميدة والصفات الإنسانية النبيلة، كما يتضح أن أدنى مستوى هو المتضمن في الفقرة (توجه انتباهها إلى كل ما يدور حولها من مثيرات)، لكن درجة التقدير بالنسبة لهذه الفقرة تظل كبيرة، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى الوعي بأهمية اليقظة الذهنية في الحقل التنظيمي، يضاف إلى ذلك الانتماء المهني الحقيقي لقيادات العمل الوطني باعتباره أحد أهم الركائز التي يقوم عليها العمل الإداري والقيادي.

المجال الثالث: نمط القيادة الخادمة:

يوضح الجدول (6) النتائج المتعلقة باستجابات أفراد العينة على فقرات المجال الثالث (نمط القيادة الخادمة):
الجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية ونتائج اختبار (ت) لعينة واحدة والدرجة والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لنمط القيادة الخادمة لدى وزيرة شؤون المرأة مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (ت)	درجة التقدير	الترتيب
1	تساعد العاملين في السيطرة على الضغوط المهنية	4.11	0.87	82.2	4.2	كبيرة	3
2	تساعد في حل النزاعات التي قد تحدث بين العاملين	4.06	1.08	81.2	3.2	كبيرة	4
3	تتجاوز مصالحها الشخصية في سبيل تحقيق مصلحة العاملين	4.01	1.09	80.2	2.8	كبيرة	6
4	تستخدم أساليب تواصلية فعالة للتأثير على سلوك العاملين وإقناعهم بتحقيق الأهداف	4.12	0.83	82.4	4.4	كبيرة	2
5	تقدم النصح والإرشاد للعاملين بالاستناد إلى تجاربها السابقة وخبراتها العملية	4.17	0.92	83.4	4.1	كبيرة	1
6	تفوض الصلاحيات الكافية للعاملين لتمكينهم من أداء الأعمال الموكلة إليهم	4.05	1.01	81	3.1	كبيرة	5
	الدرجة الكلية	4.09	0.87	81.8	4.0	كبيرة	

يتضح من الجدول (6) أن المستوى العام لتقدير أفراد العينة لدرجة توفر نمط القيادة الخادمة لدى وزيرة شؤون المرأة بلغ (4.09)، وبوزن نسبي (81.8%)، وبديل ذلك على أن درجة التقدير كانت كبيرة، وقد كان أعلى مستوى هو المتضمن في الفقرة (تقدم النصح والإرشاد للعاملين بالاستناد إلى تجاربها السابقة وخبراتها العملية)، وبدرجة تقدير كبيرة لهذه الفقرة، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى أن عملية اختيار قادة العمل الوطني في فلسطين تجمع بين أسلوب الجدارة والخبرة، كما يتضح أن أدنى مستوى هو المتضمن في الفقرة (تتجاوز مصالحها الشخصية في سبيل تحقيق مصلحة العاملين)، لكن درجة التقدير بالنسبة لهذه الفقرة تظل كبيرة، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى التمسك بالأخلاق الإسلامية الحميدة، ومنها الايثار، والوعي بأن المنصب القيادي عبارة عن قدوة ومسؤولية.

المجال الرابع: نمط القيادة الملهمة:

يوضح الجدول (7) النتائج المتعلقة باستجابات أفراد العينة على فقرات المجال الرابع (نمط القيادة الملهمة):
الجدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية ونتائج اختبار (ت) لعينة واحدة والدرجة والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لنمط القيادة الملهمة لدى وزيرة شؤون المرأة مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (ت)	درجة التقدير	الترتيب
1	تضع رؤية استراتيجية لتوجيه جهود العاملين نحو تحقيق الأهداف المنشودة	4.18	0.95	83.6	3.8	كبيرة	6
2	تملك القدرة على تنظيم الأفكار وإيصالها إلى العاملين	4.26	0.87	85.2	4.7	كبيرة جداً	2

3	تثق بنفسها وبقدراتها	4.61	0.68	92.2	8.7	كبيرة جداً	1
4	تتخذ قرارات استباقية تحسباً لتغيرات خارجية أو ظروف مفاجئة	4.21	0.83	84.2	4.8	كبيرة جداً	3
5	تحدد الأولويات في ضوء المتغيرات البيئية	4.19	0.80	83.8	4.8	كبيرة	5
6	تحرص على نشر ثقافة التغيير بين العاملين	4.20	0.88	84	4.3	كبيرة	4
	الدرجة الكلية	4.27	0.77	85.4	5.5	كبيرة جداً	

يتضح من الجدول (7) أن المستوى العام لتقدير أفراد العينة لدرجة توفر نمط القيادة الملهمه لدى وزيرة شؤون المرأة بلغ (4.27)، وبوزن نسبي (85.4%)، ويدل ذلك على أن درجة التقدير كانت كبيرة جداً، وقد كان أعلى مستوى هو المتضمن في الفقرة (تثق بنفسها وبقدراتها)، وبدرجة تقدير كبيرة جداً لهذه الفقرة، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى الوعي بأن الثقة بالنفس وبالقدرات من صفات القائد الحصيف، ومن المبادئ المهمة للقيادة الفعالة التي تسعى لزيادة الثقة التنظيمية، كما يتضح أن أدنى مستوى هو المتضمن في الفقرة (تضع رؤية استراتيجية لتوجيه جهود العاملين نحو تحقيق الأهداف المنشودة)، لكن درجة التقدير بالنسبة لهذه الفقرة تظل كبيرة، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى أن الوعي بأن وضع الرؤية الاستراتيجية يعتبر من المهارات القيادية المهمة للقائد الناجح، وأن الرؤية الاستراتيجية تمثل حجر الزاوية في تحقيق الأهداف.

المجال الخامس: نمط القيادة الروحية:

يوضح الجدول (8) النتائج المتعلقة باستجابات أفراد العينة على فقرات المجال الخامس (نمط القيادة الروحية):

الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية ونتائج اختبار (ت) لعينة واحدة

والدرجة والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لنمط القيادة الروحية لدى وزيرة شؤون المرأة مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (ت)	درجة التقدير	الترتيب
1	تتميز بشخصية متزنة	4.38	0.76	87.6	5.9	كبيرة جداً	1
2	تسامح عند وقوع الأخطاء الناتجة عن محاولة الأداء	4.15	0.87	83	4.1	كبيرة	5
3	تنظر إلى الأشياء من منطلق روحاني وليس مادي	4.21	0.88	84.2	4.3	كبيرة جداً	3
4	تعتبر قدوة للعاملين في التحلي بالسلوك الأخلاقي في الأوقات جميعها	4.35	0.78	87	5.8	كبيرة جداً	2
5	تسعى لتحقيق السعادة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى العاملين	4.13	0.97	82.6	3.6	كبيرة	6
6	تستفيد من خبرات العاملين ومهاراتهم في حل المشكلات التي تواجه الوزارة	4.19	0.97	83.8	3.8	كبيرة	4
	الدرجة الكلية	4.23	0.79	84.6	5.1	كبيرة جداً	

يتضح من الجدول (8) أن المستوى العام لتقدير أفراد العينة لدرجة توفر نمط القيادة الروحية لدى وزيرة شؤون المرأة بلغ (4.23)، وبوزن نسبي (84.6%)، ويدل ذلك على أن درجة التقدير كانت كبيرة جداً، وقد كان أعلى مستوى هو المتضمن في الفقرة (تتميز بشخصية متزنة)، وبدرجة تقدير كبيرة جداً لهذه الفقرة، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى الخبرات العملية والخلفية التربوية لاسيما في مجال الشخصية وعلم النفس الاجتماعي، كما يتضح أن أدنى مستوى هو المتضمن في الفقرة (تسعى لتحقيق السعادة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى العاملين)، لكن درجة التقدير بالنسبة لهذه الفقرة تظل كبيرة، ويمكن

أن يُعزَى ذلك إلى الوعي بأن السعادة التنظيمية والرضا الوظيفي يرتبطان ارتباطاً مباشراً بمستوى الأداء والإنجاز، كما يمكن أن يُعزَى ذلك أيضاً إلى الوعي بأن الاهتمام بتحقيق السعادة التنظيمية والرضا الوظيفي من أبرز المؤشرات على كفاية القيادة وإدارتها.

المجال السادس: نمط القيادة المتسامية:

يوضح الجدول (9) النتائج المتعلقة باستجابات أفراد العينة على فقرات المجال السادس (نمط القيادة المتسامية):

الجدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية ونتائج اختبار (ت) لعينة واحدة والدرجة والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لنمط القيادة المتسامية لدى وزيرة شؤون المرأة مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (ت)	درجة التقدير	الترتيب
1	تهتم بتدريب العاملين وتمييزهم مهنيًا	4.30	0.84	83	5.0	كبيرة	5
2	تشجع العلاقات التعاونية والعمل الجماعي بين العاملين	4.21	0.97	84.2	4.0	كبيرة جداً	2
3	تسمح للعاملين بتقديم المبادرات والأفكار والمقترحات الجديدة	4.19	0.95	83.8	3.9	كبيرة	3
4	تكافئ العاملين عن الجهد الإضافي الذي يبذلونه	4.10	0.92	82	3.8	كبيرة	6
5	تتحمل مسؤولية القرارات المتخذة والنتائج المترتبة عليها	4.26	0.88	85.2	5.9	كبيرة جداً	1
6	تتعاون مع العاملين وتراعي مشاعرهم وتوجهاتهم	4.16	0.91	83.2	4.1	كبيرة	4
	الدرجة الكلية	4.21	0.83	84.2	4.8	كبيرة جداً	

يتضح من الجدول (9) أن المستوى العام لتقدير أفراد العينة لدرجة توفر نمط القيادة المتسامية لدى وزيرة شؤون المرأة بلغ (4.21)، وبوزن نسبي (84.2%)، ويدل ذلك على أن درجة التقدير كانت كبيرة جداً، وقد كان أعلى مستوى هو المتضمن في الفقرة (تتحمل مسؤولية القرارات المتخذة والنتائج المترتبة عليها)، وبدرجة تقدير كبيرة جداً لهذه الفقرة، ويمكن أن يُعزَى ذلك إلى الوعي بأن القائد الحقيقي يتحمل المسؤولية، وأن تحمل مسؤولية القرارات المتخذة والنتائج المترتبة عليها من صفات القائد الناجح، يضاف إلى ذلك أن القيادات الفلسطينية مؤهلة لأداء الاستحقاق القيادي، كما يتضح أن أدنى مستوى هو المتضمن في الفقرة (تكافئ العاملين عن الجهد الإضافي الذي يبذلونه)، لكن درجة التقدير بالنسبة لهذه الفقرة تظل كبيرة، ويمكن أن يُعزَى ذلك إلى أن الوعي بأسس العدالة التنظيمية ودور الحوافز والمكافآت في زيادة مستوى الرضا الوظيفي، يضاف إلى ذلك الوعي بأهمية المكافآت والحوافز كأداة حيوية في يد القيادة، لتحفيز الأتباع وتوجيههم التوجيه الذي يحقق الأهداف.

المجال السابع: نمط القيادة المدمرة:

يوضح الجدول (10) النتائج المتعلقة باستجابات أفراد العينة على فقرات المجال السابع (نمط القيادة المدمرة):

الجدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية ونتائج اختبار (ت) لعينة واحدة والدرجة والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لنمط القيادة المدمرة لدى وزيرة شؤون المرأة مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (ت)	درجة التقدير	الترتيب
1	توجه عقوبات تعسفية للعاملين نتيجة لمشكلات شخصية معهم	2.09	1.57	41.8	1.7	ضعيفة	2
2	تخفي المعلومات عن العاملين، وتتجنب إعطائهم معلومات واضحة وديقة حول مواضيع تهمهم	2.12	1.60	42.4	1.5	ضعيفة	1
3	تستخدم عبارات وألفاظ بذئية	1.36	1.38	27.2	3.6	ضعيفة جداً	6
4	تتعمد إهانة العاملين بذكر أخطاء اقترفوها سابقاً	1.47	1.45	29.4	3.1	ضعيفة جداً	5
5	تبت روح التفرقة والتناحر بين العاملين	1.63	1.58	32.6	2.5	ضعيفة جداً	4
6	تتجنب استخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة في العمل	1.71	1.55	34.2	2.4	ضعيفة جداً	3
	الدرجة الكلية	1.73	1.35	34.6	2.8	ضعيفة جداً	

يتضح من الجدول (10) أن المستوى العام لتقدير أفراد العينة لدرجة توفر نمط القيادة المدمرة لدى وزيرة شؤون المرأة بلغ (1.73)، وبوزن نسبي (34.6%)، وبديل ذلك على أن درجة التقدير كانت ضعيفة جداً، وقد كان أعلى مستوى هو المتضمن في الفقرة (تخفي المعلومات عن العاملين، وتتجنب إعطائهم معلومات واضحة وديقة حول مواضيع تهمهم)، وبدرجة تقدير ضعيفة لهذه الفقرة، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى الحرص على تطبيق مبادئ الإفصاح، والوعي بأهمية الشفافية والتدفق الحر للمعلومات، والإفصاح عنها وحرية الاطلاع عليها ومناقشتها وتداولها، كما يتضح أن أدنى مستوى هو المتضمن في الفقرة (تستخدم عبارات وألفاظ بذئية)، وبدرجة تقدير ضعيفة جداً لهذه الفقرة، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى الحرص على التمسك بالقيم والأخلاق والخصال العربية والإسلامية الأصيلة، والحرص على استخدام الألفاظ والعبارات المهذبة.

المجال الثامن: نمط القيادة السامة:

الجدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية ونتائج اختبار (ت) لعينة واحدة والدرجة والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لنمط القيادة السامة لدى وزيرة شؤون المرأة مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (ت)	درجة التقدير	الترتيب
1	تستخف بالعاملين وتقلل من شأنهم	1.43	1.41	28.6	3.3	ضعيفة جداً	5
2	تتجاهل أفكار العاملين ومقترحاتهم التي تتعارض مع رأيها	1.62	1.49	32.4	2.8	ضعيفة جداً	2
3	تتسبب النجاح لنفسها وتلقي بالفشل على الآخرين	1.51	1.48	30.2	3.0	ضعيفة جداً	4

4	تتفرد باتخاذ القرارات تاركة آراء العاملين جانباً	1.69	1.59	33.8	2.4	ضعيفة جداً	1
5	تنسب لنفسها إنجازات لم تشارك فيها	1.41	1.44	28.2	3.3	ضعيفة جداً	6
6	تعصب لأسباب غير معروفة	1.59	1.49	31.8	2.7	ضعيفة جداً	3
	الدرجة الكلية	1.54	1.41	30.8	3.0	ضعيفة جداً	

يتضح من الجدول (11) أن المستوى العام لتقدير أفراد العينة لدرجة توفر نمط القيادة السامة لدى وزيرة شؤون المرأة بلغ (1.54)، وبوزن نسبي (30.8%)، وبدل ذلك على أن درجة التقدير كانت ضعيفة جداً، وقد كان أعلى مستوى هو المتضمن في الفقرة (تتفرد باتخاذ القرارات تاركة آراء العاملين جانباً)، وبدرجة تقدير ضعيفة جداً لهذه الفقرة، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى الوعي بأن مشاركة الأتباع في اتخاذ القرارات يساعد في جعل القرارات المتخذة أكثر قبولاً لدى الأتباع، بالإضافة إلى أنها زيادة الثقة بين القائد وأتباعه، كما يتضح أن أدنى مستوى هو المتضمن في الفقرة (تنسب لنفسها إنجازات لم تشارك فيها)، ودرجة التقدير بالنسبة لهذه الفقرة تظل ضعيفة جداً، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى أن الأمانة صفة أصيلة في المجتمع الفلسطيني.

المجال التاسع: نمط القيادة المتساهلة:

يوضح الجدول (12) النتائج المتعلقة باستجابات أفراد العينة على فقرات المجال التاسع (نمط القيادة المتساهلة):

الجدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية ونتائج اختبار (ت) لعينة واحدة

والدرجة والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لنمط القيادة المتساهلة لدى وزيرة شؤون المرأة مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (ت)	درجة التقدير	الترتيب
1	تترك الحرية المطلقة للعاملين لاتخاذ القرارات التي يرونها مناسبة	2.86	1.38	57.2	0.2	متوسطة	4
2	تتميز بشخصية مرحة	3.61	1.24	72.2	1.4	كبيرة	1
3	تترك للعاملين حرية إنجاز المهام الموكلة إليهم دون تدخل	3.42	1.23	68.4	1.0	كبيرة	2
4	تتصف باللامبالاة في التعامل مع مشاكل الوزارة	1.62	1.51	32.4	2.9	ضعيفة جداً	6
5	تتجنب توجيه العاملين لرغبتها في عدم تقييد حريتهم أو فرض أسلوب معين عليهم	2.45	1.33	49	1.2	ضعيفة	5
6	تمارس سياسة الباب المفتوح أمام الحساسيات الشخصية التي تنشأ نتيجة التناقس بين العاملين	3.06	1.46	61.2	0.1	متوسطة	3
	الدرجة الكلية	2.84	0.87	56.8	0.5	متوسطة	

يتضح من الجدول (12) أن المستوى العام لتقدير أفراد العينة لدرجة توفر نمط القيادة المتساهلة لدى وزيرة شؤون المرأة بلغ (2.84)، وبوزن نسبي (56.8%)، وبدل ذلك على أن درجة التقدير كانت متوسطة، وقد كان أعلى مستوى هو المتضمن في الفقرة (تتميز بشخصية مرحة)، وبدرجة تقدير كبيرة لهذه الفقرة، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى الوعي بأن الشخصية المرحة وخفة الدم والابتسام من صفات الشخصية القيادية الناجحة، كما يتضح أن أدنى مستوى هو المتضمن في الفقرة (تتصف باللامبالاة في التعامل مع مشاكل الوزارة)، وبدرجة تقدير ضعيفة جداً لهذه الفقرة، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى الإعداد الأكاديمي والحس الوطني، يضاف إلى ذلك أن قادة العمل الوطني مسؤولون عن وزاراتهم وهيئاتهم ومؤسساتهم

مسؤولية مباشرة أمام القيادة العامة، وظهور إخفاقات أو أخطاء أو مشاكل تعوق تحقيق الأهداف يعتبر تقصيراً أو إهمالاً في عملهم.

المجال العاشر: نمط القيادة الأوتوقراطية:

يوضح الجدول (13) النتائج المتعلقة باستجابات أفراد العينة على فقرات المجال العاشر (نمط القيادة الأوتوقراطية):

الجدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية ونتائج اختبار (ت) لعينة واحدة والدرجة والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لنمط القيادة الأوتوقراطية لدى وزيرة شؤون المرأة مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (ت)	درجة التقدير	الترتيب
1	تحصر جميع السلطات والصلاحيات بيدها دون تخويل أي منها لأحد من العاملين	2.14	1.70	42.8	1.5	ضعيفة	3
2	تُكثر من إصدار التعليمات والأوامر الغامضة	1.83	1.59	36.6	2.2	ضعيفة	5
3	تحرص على التزام العاملين بحرفية التعليمات وعدم الخروج عنها	2.64	1.58	52.8	0.6	متوسطة	1
4	تتدخل في أداء العاملين للمهام الموكلة إليهم ولا تمنحهم الحرية في الأداء والعمل	1.95	1.50	39	2.0	ضعيفة	4
5	تحدد السياسات والأهداف دون استشارة أحد من العاملين	1.80	1.62	36	2.1	ضعيفة جداً	6
6	تمارس أسلوب الرقابة الشديدة لمتابعة أداء العاملين	2.59	1.55	51.8	0.6	ضعيفة	2
	الدرجة الكلية	2.16	1.41	43.2	1.7	ضعيفة	

يتضح من الجدول (13) أن المستوى العام لتقدير أفراد العينة لدرجة توفر نمط القيادة الأوتوقراطية لدى وزيرة شؤون المرأة بلغ (2.16)، وبوزن نسبي (43.2%)، ويدل ذلك على أن درجة التقدير كانت ضعيفة، وقد كان أعلى مستوى هو المتضمن في الفقرة (تحرص على التزام العاملين بحرفية التعليمات وعدم الخروج عنها)، وبدرجة تقدير متوسطة لهذه الفقرة، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى الإدراك النسبي بأهمية المرونة في تطبيق التعليمات، كما يتضح أن أدنى مستوى هو المتضمن في الفقرة (تحدد السياسات والأهداف دون استشارة أحد من العاملين)، وبدرجة تقدير ضعيفة جداً لهذه الفقرة، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى الوعي بأهمية مشاركة الأتباع في تحديد السياسات والأهداف باعتبارها عملية مكملة للقيادة الحديثة وتكريس لمبادئ القيادة الرشيدة، إلى جانب كونها أداة لتحفيز الأتباع على بذل مزيداً من الجهد لتنفيذ تلك السياسات والأهداف التي شاركوا في تحديدها.

2. النتائج المتعلقة بالإجابة عن التساؤل الثاني الذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة للنمط القيادي السائد لدى وزيرة شؤون المرأة تعزى لمتغيرات (نوع العينة، والجنس، ومكان السكن)؟

وللإجابة عن هذا التساؤل، تم اختبار الفرضيات الآتية:

أ- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة للنمط القيادي السائد لدى وزيرة شؤون المرأة تعزى لمتغير نوع العينة (موظف، وشريك).

ب- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة للنمط القيادي السائد لدى وزيرة شؤون المرأة تعزى لمتغير الجنس (ذكر، وأنثى).

ج- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة للنمط القيادي السائد لدى وزيرة شؤون المرأة تعزى لمتغير مكان السكن (المحافظات الشمالية، والمحافظات الجنوبية).

وللتحقق من صحة الفرضيات تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وقد كانت النتائج كما في الجدول

(14):

الجدول (14): نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات تقديرات

أفراد العينة التي تُعزى لمتغيرات الدراسة

المتغير	الفئات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	القيمة الاحتمالية	مستوى الدلالة
نوع العينة	موظف	46	3.36	0.44	0.23	0.81	غير دالة
	شريك	26	3.33	0.63			
الجنس	ذكر	13	3.34	0.22	0.04	0.96	غير دالة
	أنثى	59	3.35	0.55			
مكان السكن	المحافظات الشمالية	36	3.34	0.46	0.16	0.87	غير دالة
	المحافظات الجنوبية	36	3.36	0.56			

يتضح من الجدول (14) أن:

أ- متغير نوع العينة: القيمة الاحتمالية كانت أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وبذلك يستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة للنمط القيادي السائد لدى وزيرة شؤون المرأة تعزى لمتغير نوع العينة (موظف، وشريك)، وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية، وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة الحجار (2017)، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى أن الأنماط القيادية تتمثل في سلوكيات يمكن ملاحظتها جيداً في سلوك القائد سواء من قبل الموظفين أو الشركاء.

ب- متغير الجنس: القيمة الاحتمالية كانت أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وبذلك يستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة للنمط القيادي السائد لدى وزيرة شؤون المرأة تعزى لمتغير الجنس (ذكر، وأنثى)، وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة المصري (2016)، ودراسة عبد الواحد (2015)؛ ودراسة كوادرادو وآخرون (Cuadrado et al., 2012)، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى إدراك الموظفين والشركاء الذكور منهم والإناث على حدّ سواء بأهميّة النمط القيادي وأثره على الأداء وإنجاز المهام والأنشطة بكفاءة وفعالية.

ج- متغير مكان السكن: القيمة الاحتمالية كانت أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وبذلك يستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة للنمط القيادي السائد لدى وزيرة شؤون المرأة تعزى لمتغير مكان السكن (المحافظات الشمالية، والمحافظات الجنوبية)، وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة عبد الواحد (2015)، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى أن النمط القيادي لدى قائدات العمل الوطني الفلسطيني لا يختلف أو يتأثر بالحدود الجيوسياسية بين شطري الوطن.

خلاصة نتائج الدراسة

من خلال تطبيق الدراسة الميدانية، تم التوصل إلى النتائج التالية:

- درجة التقدير الكلية للنمط القيادي السائد لدى وزيرة شؤون المرأة من وجهة نظر الموظفين والشركاء في المجالات جميعها بلغت (3.34)، وبوزن نسبي (66.8%)، ويدل ذلك على أن درجة التقدير الكلية بشكل عام متوسطة، وقد حصل مجال (نمط القيادة الملهم) على الترتيب الأول بمتوسط حسابي (4.27)، وبوزن نسبي (85.4%)، ودرجة تقدير كبيرة جداً، يليه مجال (نمط القيادة الرنانة) في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (4.24)، وبوزن نسبي (84.8%)، ودرجة تقدير كبيرة جداً، ثم مجال (نمط القيادة الروحية) في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (4.23)، وبوزن نسبي (84.6%)، ودرجة تقدير كبيرة جداً، ثم مجال (نمط القيادة المتسامية) في الترتيب الرابع بمتوسط حسابي (4.21)، وبوزن نسبي (84.2%)، ودرجة تقدير كبيرة جداً، ثم مجال (نمط القيادة الأصلية) في الترتيب الخامس بمتوسط حسابي (4.11)، وبوزن نسبي (82.8%)، ودرجة تقدير كبيرة، ثم مجال (نمط القيادة الخادمة) في الترتيب السادس بمتوسط حسابي (4.09)، وبوزن نسبي (81.8%)، ودرجة تقدير كبيرة، ثم مجال (نمط القيادة المتساهلة) في الترتيب السابع بمتوسط حسابي (2.84)، وبوزن نسبي (56.8%)، ودرجة تقدير متوسطة، ثم مجال (نمط القيادة الأوتوقراطية) في الترتيب الثامن بمتوسط حسابي (2.16)، وبوزن نسبي (43.2%)، ودرجة تقدير ضعيفة، ثم مجال (نمط القيادة المدمرة) في الترتيب التاسع بمتوسط حسابي (1.73)، وبوزن نسبي (34.6%)، ودرجة تقدير ضعيفة جداً، مجال (نمط القيادة السامة) في الترتيب العاشر بمتوسط حسابي (1.54)، وبوزن نسبي (30.8%)، ودرجة تقدير ضعيفة جداً.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة للنمط القيادي السائد لدى وزيرة شؤون المرأة تعزى لمتغير نوع العينة (موظف، وشريك).
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة للنمط القيادي السائد لدى وزيرة شؤون المرأة تعزى لمتغير الجنس (ذكر، وأنتى).
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة للنمط القيادي السائد لدى وزيرة شؤون المرأة تعزى لمتغير مكان السكن (المحافظات الشمالية، والمحافظات الجنوبية).

توصيات الدراسة

في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج، يوصي الباحثون بما يأتي:

1. وضع خطة متكاملة لإبراز الدور الفعلي للمرأة في العمل الوطني، من أجل تحفيز المرأة الفلسطينية وزيادة مشاركتها بفعالية في العمل الوطني.
2. عقد برامج تدريبية لتمكين المرأة الفلسطينية وتزويدها بالمعارف والمهارات والاتجاهات التي تؤهلها لتولي مواقع قيادية.
3. تنظيم ندوات تثقيفية مركزية حول أهمية النمط القيادي ودوره في الأداء والإنجاز وتحقيق الأهداف.
4. عقد ندوات علمية وورش عمل لمناقشة سبل زيادة فرصة المرأة في الوصول للمواقع القيادية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

1. أبو الغيب، علا والكروني، إيداد (2015). واقع المشاركة السياسية للمرأة الفلسطينية في ظل قرار مجلس الأمن رقم (1325). فلسطين: طاقم شؤون المرأة.
2. بن معتوق، حمزة (2017). أثر الأنماط القيادية على مستويات الالتزام التنظيمي. الجزائر، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية، 11، 247-257.
3. جده، علي ناصر والمخلافي، سلطان بن سعيد (2021). القيادة المتسامية لدى قادة المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية وعلاقتها بتطوير الثقافة التنظيمية. السعودية، جامعة تعز فرع التربية، مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، 16، 528-555.
4. جمال الدين، نجوى يوسف وحامد، نجلاء محمد وجابر، سامي سليمان (2014). الأساليب القيادية السائدة لدى قادة مدارس التعليم الثانوي العام بليبيا. مصر، جامعة القاهرة، العلوم التربوية، 22(2)، 593-628.
5. الجميلي، مها بنت ناصر (2021). أثر ممارسات القيادة السامة على الولاء المؤسسي بمدارس التعليم العام وسبل المواجهة. مصر، رابطة التربويين العرب، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 131، 355-384.
6. الجهاز المركزي للإحصاء ووزارة شؤون المرأة (2020). المرأة في مواقع صنع القرار. رام الله، فلسطين.
7. الجهني، سارة بنت رجاء الله (2019). تصور مقترح لتحسين إدارة المدارس الثانوية باستخدام مدخل القيادة الخادمة. مصر، جامعة عين شمس، مجلة البحث العلمي في التربية، 20(14)، 175-211.
8. الحجار، رائد حسين (2017). درجة ممارسة القيادة الأصيلة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة وعلاقتها ببعض المتغيرات. فلسطين، جامعة الأقصى، مجلة جامعة الأقصى، 21(2)، 207-234.
9. حجي، أحمد إسماعيل (2005). الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية. القاهرة: دار الفكر العربي.
10. الحضرمي، نوف خلف (2019). النمط القيادي السائد لدى قائدات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة وعلاقته بالالتزام التنظيمي للمعلمات. مصر، جامعة الأزهر، مجلة التربية، 183(1)، 314-374.
11. الحكيم، ليث علي والسكافي، ليث زهير والعبدي، عصام عليوي (2016). الأنتوجرافيا التنظيمية وانعكاسها في القيادة الرنانة: دراسة حالة في جامعة الكوفة. العراق، جامعة بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 22(94)، 204-228.
12. خضير، ليلي عبد الله والعامري، فراس محمد (2020). تأثير القيادة المتسامية في تعزيز الأداء الجامعي: بحث ميداني. العراق، جامعة بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 26(121)، 156-175.
13. خليف، سلطان أحمد ومحمد، وزيرة يحيى (2014). القيادة الملهمة والمفاجأة الإستراتيجية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في عدد من دوائر محافظة نينوي. العراق، جامعة البصرة، مجلة دراسات إدارية، 7(13)، 44-70.
14. الدوسري، شارع بن عائض والرشيدي، أنوار بنت حماد (2021). درجة ممارسة قادة المدارس الحكومية بمدينة الرياض للقيادة السامة وعلاقتها بمستوى الرفاه النفسي للمعلمين من وجهة نظرهم. فلسطين، المركز القومي للبحوث غزة، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 5(6)، 1-18.
15. الراجحي، إلهام نايف (2021). القيادة الخادمة لدى قائدات المدارس الحكومية بمكة المكرمة: دراسة تطبيقية. الأردن، مركز رقاد للدراسات والأبحاث، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، 9(2)، 377-396.

16. سعيد، هديل كاظم وحמיד، علي حميد (2019). القيادة الأصيلة وتأثيرها في الأداء السياقي: بحث تحليلي في أقسام وشعب دوائر مركز وزارة الخارجية العراقية. العراق، جامعة بغداد، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، 25(112)، 49-71.
17. الشرفي، عباس عبد (2013). القيادة متعددة العوامل التي يمارسها رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات جامعة الشرق الأوسط في عما من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. اتحاد الجامعات العربية، *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي*، 33(2)، 295-329.
18. الشمراني، حامد محمد (2016). النمط القيادي السائد لدى عمداء كليات التربية بجامعة شقراء وعلاقته بدافعية الإنجاز كما يراها أعضاء هيئة التدريس: دراسة ميدانية. الأردن، مركز ديونو لتعليم التفكير ودار سمات للدراسات والأبحاث، *المجلة الدولية التربوية المتخصصة*، 5(11)، 248-267.
19. طالب، علاء فرحان والطائي، فيصل علوان وعليوي، علي حسين (2018). دور القيادة الروحية في تحقيق الريادة الاجتماعية عن طريق الحد من عقبات التغيير: بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في العتبة الحسينية المقدسة، العراق، جامعة كربلاء، *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، 14(57)، 1-28.
20. طوطح، سناء ماهر والعجارمة، نوفان منصور (2017). تولى المرأة الوظائف القيادية في مؤسسات دولة فلسطين: دراسة مقارنة. الأردن، الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، *المجلة التربوية الأردنية*، 3(2)، 88-110.
21. عبد الرسول، حسين علي والعبدي، أزهار عزيز (2011). النمط القيادي والصراع وأثرهما في فاعلية الفريق: دراسة تحليلية في عدد من فروع مصرفي الرشيد والرافدين. العراق، جامعة الكوفة، *مجلة مركز دراسات الكوفة*، 13، 169-196.
22. عبد الواحد، مؤمن خلف (2015). معوقات ممارسة المرأة للسلوك القيادي في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة. فلسطين، جامعة فلسطين، *مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات*، 5(2)، 377-422.
23. عبيد، عاصم شوقي وقطيري، إسراء صالح وزيدان، ثناء يوسف وغازي، لانا عبد الله ومنصور، مرح أحمد (2021). العوامل الاقتصادية والتنظيمية المؤثرة في تولى المرأة الموظفة للمواقع القيادية في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية. فلسطين، جامعة فلسطين التقنية، *مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث*، 9(1)، 71-87.
24. العسيري، حسن محمد (2019). دور القيادة الخادمة كمدخل لجودة الحياة الوظيفية لمعلمي التعليم العام بالمملكة العربية السعودية. الأردن، دار سمات للدراسات والأبحاث، *المجلة الدولية المتخصصة*، 8(4)، 137-150.
25. العطشان، معاذ أحمد (2018). واقع العمل الوطني الفلسطيني بين الانقسام والوحدة (2006-2017): دراسة تحليلية. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
26. عطوي، جودت عزت (2014). الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية. ط8، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
27. عطية، محمد عبد الكريم والفقهاء، هند أحمد (2021). النمط القيادي السائد لدى قائدات مدارس محافظة بلجرشي وعلاقته بمستوى الصحة التنظيمية. مصر، جامعة سوهاج، *مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية*، 8، 655-704.
28. علوان، سهام أحمد (2021). القيادة الملهمة وعلاقتها بتحقيق البراعة التنظيمية بجامعة الزقازيق. مصر، جامعة عين شمس، *مجلة كلية التربية في العلوم التربوية*، 45(4)، 371-546.

29. العمري، مرعي عبد الله وعطية، محمد عبد الكريم (2019). النمط القيادي السائد لدى قادة المدارس الأهلية بمحافظة جدة وعلاقته بالتسرب الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم. مصر، جامعة أسيوط، مجلة كلية التربية، 35(5)، 381-330.
30. الغزالي، فاضل راضي والخزاعي، صدام كاظم (2016). دور القيادة التحويلية في تعزيز التماثل التنظيمي: دراسة تحليلية في العتبة العلوية المطهرة. العراق، جامعة القادسية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 18(4)، 95-75.
31. غنيم، صلاح الدين عبد العزيز (2021). سلوكيات القيادة المدمرة بالمدارس الحكومية في مصر: دراسة في الجانب المظلم للقيادة. مصر، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية بالقاهرة، 23-102.
32. لبادة، ميادة نبيه (2016). فعالية أدوار وزارة شؤون المرأة في تبني وتحقيق مطالب المرأة الفلسطينية من وجهة نظر المؤسسات النسوية في محافظة رام الله. رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
33. متولي، دعاء عمر وصالح، أمينة محمد (2021). الأنماط القيادية للمرأة وعلاقتها بإدارة الأزمات الحياتية كمدخل للتنمية المستدامة. مصر، جامعة المنيا، مجلة البحوث في مجالات التربية النوعية، 33، 1-99.
34. المجيدة، رنده فخري (2020). الجدارة الوظيفية لدى القيادات النسوية ودورها في تحقيق المرونة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة. رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة.
35. مرسي، محمد منير (2005). الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها. القاهرة: عالم الكتب.
36. مسغوني، إبراهيم وتاوريريت، نور الدين (2019). الأنماط القيادية لمديري المدارس الابتدائية وأثرها على الدافعية للإنجاز لدى المعلمين. الجزائر، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، مجلة العلوم النفسية والتربوية، 5(3)، 288-305.
37. مفتاح، علي جاب الله والمبروك، خليفة فضل (2015). الأنماط القيادية السائدة وعلاقتها بأهداف التغيير التنظيمي: دراسة تطبيقية على الشركات الوطنية الليبية لتصنيع النفط والغاز. ليبيا، جامعة سرت، مجلة جامعة سرت العلمية - العلوم الإنسانية، 5(2)، 103-121.
38. المصري، روز محمد (2016). القيادة النسائية بين التبادلية والتحويلية وأثرها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات غير الحكومية في قطاع غزة. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة.
39. المصري، مروان وليد أ (2020). درجة ممارسة القيادة التبادلية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى البراعة التنظيمية لديهم. الأردن، جامعة اليرموك، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، 16(1)، 65-82.
40. المصري، مروان وليد ب (2020). درجة ممارسة القيادة الرنانة لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظة غزة وعلاقتها بالاستقامة التنظيمية لديهن. مصر، جامعة جنوب الوادي، مجلة جامعة جنوب الوادي الدولية للعلوم التربوية، 3(5)، 52-1.
41. نزال، عماد وحبش، جمال قاسم (2014). دور الحركة النسائية الفلسطينية في العمل الوطني الفلسطيني (1917-1948). فلسطين، جامعة القدس المفتوحة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإنسانية والاجتماعية، 32، 320-289.
42. النصراوي، حامد عادل (2018). القيادة المدمرة ودورها في تنمية الرهاب لدى الأفراد العاملين: دراسة حالة لعينة من العاملين في معمل أسمنت الكوفة في محافظة النجف الأشرف. العراق، مجلة الغرى للعلوم الاقتصادية والإدارية، 15(4-2)، 660-627.

ثانياً: المراجع الأجنبية (English References):

1. Al-Abani, Hanan Muammar (2011). Transactional and Transformational Leadership Styles Among Libyan Women Leaders in Senior Roles. Libya, University of Tripoli, **Scientific Journal**, 16, 395-413.
2. Cuadrado, sable; Molero, Fernando; Ferrer, Emilio and Morales, Francisco (2012). Gender Differences in Leadership Styles as a Function of Leader and Subordinates' Sex and Type of Organization. USA, Wiley-Blackwell, **Journal of Applied Social Psychology**, 42(12), 3083-3113.
3. Fry, Louis and Cohen, Melanie (2009). Spiritual Leadership as a Paradigm for Organizational Transformation and Recovery from Extended Work Hours Cultures. **Journal of Business Ethics**, 84, 265-278.
4. Luthans, Fred (2011). **Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach**. 12thed, New York: McGraw-Hill.
5. Surawicz, Christina (2016). Women in Leadership: Why So Few and What to Do About It. USA, American College of Radiology, **Journal of the American College of Radiology**, 13, 1433-1437.
6. Taner, Bahar and Aysen, Berna (2013). The Role of Resonant Leadership in Organizations, **European Scientific Journal**, 1, European Scientific Institute, France, 594-601.
7. Walumbwa, Fred; Avolio, Bruce; Gardner, William; Wernsing, Tara and Peterson, Suzanne (2008). Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure. **Journal of Management**, 34(1), 89-126.
8. Zamani, Amaneh and Khorasgani, Narges (2018). Relationship Between Resonant Leadership Perception and Organizational Citizenship Behavior among Isfahan Azad University Staffs, Recent Research in Management Innovations, Published by GIAP Journals, India, **International Journal of Management, Innovation and Entrepreneurial Research**, 4(1), 12-15.

