

درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طلبة جامعة الكويت وعلاقتها ببعض المتغيرات

الدكتور صالح أحمد عابنة

الباحثة سعاد المطيري

كلية العلوم التربوية / الجامعة الأردنية

الملخص

هدفت الدراسة إلى تعرف درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طلبة جامعة الكويت، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم المنهج الوصفي المسحي. وقد تكونت عينة الدراسة من (370) طالبا وطالبة من جامعة الكويت، اختيروا بطريقة العينة العنقودية العشوائية الممثلة لمجتمع الدراسة. ولتحقيق هدف الدراسة أعدت استبانة لجمع المعلومات، وتم التأكد من صدقها وثباتها بالطرائق العلمية. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طلبة جامعة الكويت من وجهة نظر الطلبة جاءت بدرجة متوسطة في كل مجالات الدراسة (مهارات إدارية أساسية، مهارات الذكاء العاطفي، مهارات إدارة التغيير، مهارات اتخاذ القرارات، مهارات الاتصال)، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية في تصورات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المهارات القيادية لدى طلبة جامعة الكويت تبعاً لمتغيري الجنس ونوع الكلية.

الكلمات المفتاحية: المهارات، القيادة، ممارسة، جامعة الكويت.

The degree of practicing leadership skills among Kuwait University

students and its relationship to some variables

Dr. Saleh Ahmed Ababneh

Researcher Souad Al-Mutairi,

Faculty of Educational Sciences University of Jordan

Abstract

The study aimed to identify the degree of practicing leadership skills among Kuwait University students. The sample of the study consisted of (370) male and female students from all faculties at Kuwait University, and it was chosen using the random cluster sample method that represents the study population. A questionnaire was developed as a tool for collecting data, and its validity and consistency were confirmed by scientific methods. The results of the study indicated that the degree of practicing leadership skills among Kuwait University students from the point of view of the students themselves came to a medium degree for all its domains (basic administrative skills, emotional intelligence skills, change management skills, decision-making skills, and communication skills). The results also pointed that There were no statistically significant differences between the arithmetic average of the study sample's perceptions of the degree of practicing leadership skills among Kuwait University students, according to the variables of gender and type of faculty.

Keywords: skills, leadership, practice, Kuwait University.

المقدمة

يشهد القرن الحادي والعشرون تغيرات متسارعة وتطورات كبيرة في جميع المجالات تستلزم من الأفراد امتلاك مهارات عديدة، ومنها مهارات القيادة (**Leadership**) التي أصبحت ضرورة لا غنى عنها لأن كل المؤسسات تسعى باستمرار للتحسين، ما عزز الحاجة إلى اكتساب مهارات قيادية للتكيف مع متغيرات بيئة العمل.

إن مهارات القرن الحادي والعشرين تتطلب تطوير مهارات قيادية لدى طلبة الجامعات عامة وجامعة الكويت خاصة لمواكبة متطلبات العصر الحديث الذي يحتاج إلى تطوير مستمر للمهارات القيادية لتلبية احتياجات سوق العمل وسد الفجوة في نقص امتلاك الأفراد المهارات القيادية ذات العلاقة في مجالات متعددة تتضمن مهارات الاتصالات والمعلومات والإعلام، ومهارات الإبداع والابتكار، ومهارات التشارك والتعاون ومهارات التكنولوجيا والمعلومات والوسائط الإعلامية، ومهارات التفكير الناقد. وما حققته الثورة الصناعية الرابعة من منجزات في تكنولوجيا المعلومات، يتطلب تطوير مهارات الطلبة في الاتصال والتواصل من خلال استخدام التكنولوجيا لتسهيل عملية الاتصال والنجاح في التحول الرقمي (البيطار، ٢٠٢١، ٥٨).

إن تصدر المهارات القيادية الإبداعية أولوية الجامعات في التطلع نحو مستقبل مشرق، وتؤخذ في الحسبان من قبل القادة الأكاديميين لإعداد المناهج والمقررات الدراسية والبرامج التدريبية المتعلقة بتعليم مهارات القيادة وتطويرها المستمر لتأهيل الطلبة منذ التحاقهم بالجامعة وحتى تخرجهم، وذلك لتمكينهم من امتلاك معارف ومهارات قيادية تقود إلى الإبداع والابتكار. ومع ذلك، فإن الجامعات العربية تواجه نقصاً حاداً في البرامج التدريبية والمقررات التعليمية الخاصة بمهارات القيادة في مجالات متعددة كمهارات الإبداع والابتكار، ومهارات الاتصال (الأشعل، 2016، ٨٣).

درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طلبة جامعة الكويت وعلاقتها ببعض المتغيرات.. د. عبابنة، أ. مطيري

إن المهارات الشخصية التي يتميز بها الفرد من غيره، وتحديدًا المهارات القيادية، تعد غاية في الأهمية عند التقدم لشغل أية وظيفة في إحدى المؤسسات سواء أكانت هذه المؤسسات اقتصادية أم سياسية أم تجارية أم اجتماعية أم تعليمية أم منظمات مجتمع مدني وغيرها. لذلك، من الضروري أن يدرك الأشخاص الذين يبحثون عن فرص العمل في القطاعات كافة، أهمية امتلاكهم المهارات القيادية التي تميزهم من غيرهم من المتقدمين، لأن امتلاكهم هذه المهارات يعمل على زيادة فرص توظيفهم، لاسيما أن أصحاب العمل يتطلعون إلى اختيار الأفراد الذين يمتلكون المهارات القيادية التي تواكب وتتكيف مع متطلبات العصر. فالطالب الأكثر ممارسة للمهارات القيادية يكون أكثر دافعية للعملية التعليمية، كما أن تشجيع الطلبة على المشاركة في العملية التعليمية من شأنه أن ينمي لديهم العديد من المهارات القيادية من خلال تفاعلهم في اكتشاف وتحديد مشكلات العمل والحلول المقترحة للتغلب عليها (أحمد، ٢٠٢١).

وفي سياق المهارات القيادية، أوضح جمال والزهراني ويحيى والسيد (2012) أن المهارات القيادية التي يتوجب على القائد أن يمتلكها: مهارات إدارية أساسية تتضمن: التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وإدراك الهيكل التنظيمي لحجم العمل، وتحديد المسؤوليات لكل فرد داخل المؤسسة وتجهيز متطلبات العمل وتوفير نظام معلومات للاتصالات داخل المنظمة وتجنب الازدواجية في العمل. إضافة إلى مهارات اتخاذ القرارات، ومهارة الاتصال.

وتعد الجامعات "حاضنات" للمعرفة، ومن أفضل الأماكن لتنمية القدرات القيادية لدى الطلبة الذين يتطلعون لقيادة المستقبل. وهناك العديد من الوسائل والأساليب الخاصة بتطوير المهارات القيادية في فترة دراستهم الجامعية وتتضمن: مهارات العمل الجماعي وقيادة مشروع محدد ضمن النشاطات الجامعية، ورئاسة بعض النشاطات التي تقدمها الجامعة كنادي الطلبة أو جمعية، أو العمل بوظيفة بدوام جزئي خارج الجامعة

أو داخل الجامعة، أو التسجيل للعمل التطوعي، أو الانضمام إلى بعض الفرق الرياضية التي تمارس في الجامعة أو خارجها. إضافة إلى ذلك، فإن الجامعة تعد من الأماكن الملائمة لبناء القدرات الحياتية التي تعد من المهارات المهمة التي يتطلبها سوق العمل. وعليه، ينبغي على الطلبة تعزيز مهاراتهم الشخصية وإعداد أنفسهم للمستقبل من خلال تطوير مهاراتهم القيادية التي تساعدهم على تأسيس الشركات الناشئة أو المؤسسات المجتمعية وتساعدتهم في أثناء دراستهم الجامعية ليكونوا ضمن الإدارة العليا في المؤسسات العالمية في المستقبل، ويجب على الطلبة أن لا ينتظروا انتهاءهم من الدراسة لبدء الإعداد لتطوير هذه المهارات (أحمد، ٢٠٢١).

إن المهارات القيادية مهمة، لذلك فإن هناك تسابقاً من قبل معظم المؤسسات لتطوير المهارات للقيادات الإدارية التي يشهدها القرن الحادي والعشرون لتزويد الأفراد والجماعات بالمعارف والمهارات والجدارات التي يتطلبها سوق العمل على المستويات كافة المحلية والوطنية والإقليمية والعالمية، إذ يتم من خلال القادة تطوير رؤى مستقبلية وأهداف إستراتيجية تحقق للمؤسسة هذه الرؤى.

إن تطوير المهارات الإدارية يمكن القادة من مواجهة التحديات السياسية والاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية والثقافية التي هي محصلة تنامي ظاهرة العولمة. إن هذه المواجهة لا تتم إلا من خلال قيادات تمتلك القدرة على الإبداع والابتكار للتكيف مع التغييرات المتسارعة والتطورات الكبيرة التي يشهدها العصر الحديث.

وقد أشار البطاينة والزعبي (2020) إلى أن أهمية القيادة تتمثل بما يلي :

- قدرة القائد على تحويل الأهداف الإستراتيجية إلى ما تصبو إليه من نتائج إيجابية.

درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طلبة جامعة الكويت وعلاقتها ببعض المتغيرات.. د. عبابنة، أ. مطيري

- امتلاك القائد المعارف والمهارات التي يؤثر بها من خلال قدرته على التخطيط والتنظيم والرقابة وإدارة الوقت، والتنسيق) لتحقيق أهداف المؤسسة.
 - قدرة القائد على وضع رؤية مستقبلية للمؤسسة ونشرها في جميع المستويات الإدارية في المؤسسة، ومشاركة العاملين في وضعها.
 - قدرة القائد على التعامل مع تحديات البيئة الخارجية التي قد تواجه مؤسسته وتؤثر بطرائق مباشرة أو غير مباشرة في مؤسسته.
 - قدرة القائد على تحفيز العاملين إلى العمل برغبة وحسب ما يريد لتحقيق أهداف المؤسسة.
 - معرفة القائد وقدرته على حل المشكلات واتخاذ القرارات بطرائق علمية.
 - قدرة القائد على رعاية التدريب والتعلم والتنمية المستمرة للعاملين معه.
 - قدرة القائد على المساهمة في تنفيذ السياسات والإستراتيجيات.
- ولا بد من تصنيف المهارات القيادية ضمن مجموعتين للتكيف مع متطلبات العصر الحديث هما:
- المهارات الناعمة (Soft Skills) والمهارات الصلبة (Hard Skills)، ويقصد بالمهارات الناعمة المهارات الشخصية التي يمتلكها الفرد، وتؤهله للعمل بكفاءة في البيئة التي تحيط به، فهي تمثل جزءا من شخصيته.
- ولا تعد مهارات تتعلق بمهنة أو حرفة معينة. ومن الأمثلة على المهارات الناعمة، مهارة التواصل، ومهارة القيادة، ومهارة الذكاء العاطفي، ومهارة العمل الجماعي، ومهارة المرونة والتكيف مع المتغيرات، ومهارة إدارة الوقت، ومهارة حل المشكلات، ومهارة التفاوض، ومهارة الإقناع، ومهارة التحفيز، ومهارة العمل تحت ضغط، ومهارة الإبداع وغيرها من المهارات (أحمد، ٢٠٢٢).

أما المهارات الصلبة فهي قدرات يتعلمها أي شخص من خلال مؤسسة معينة متخصصة أو مدرب مختص في التدريب على تلك المهارات، فهي مهارات مبنية على معايير ومؤشرات تختلف من شخص لآخر. وهي التي يأخذها المسؤول عند تعيين الموارد البشرية بالاستعانة بشخص آخر متخصص بنفس المجال. ويطلق عليها أيضا القدرات التقنية التي يكتسبها المتعلم جراء التحاقه بمدرسة أو جامعة أو دورة تدريبية، أو من خلال الكتب أو التدريب في مكان العمل. ومن الأمثلة عليها، مهارات التسويق، ومهارات البرمجة، ومهارات التصميم، ومهارات اللغات، ومهارات في الميكانيك أو غيرها من المهارات، وقد بينت الدراسات أن ٥٧٪ من المشغلين يبحثون عن يمتلك المهارات الناعمة أكثر من الذين يمتلكون المهارات الصلبة، ويرجع السبب إلى أن الفرق الرئيس بينهما هو أن المهارات الصلبة يمكن اكتسابها، فهي مهارات يمكن تعلمها من قبل الجميع، أما المهارات الناعمة فهي سمات شخصية يتميز بها الفرد من غيره نتيجة للبيئة التي يعيش فيها والمواقف التي يواجهها وتؤثر فيه، وتجعلها سمة لينة يستخدمها مع الآخرين (شوكت، ٢٠٢١).

وقد ذكر درة (٢٠١٨) أن هناك مهارات قيادية تتعلق بمجالات متعددة يتطلبها القرن الحادي والعشرون، وهي: مهارة الذكاء العاطفي، وتشتمل هذه المهارات على ما يلي: مهارة معرفة الإنسان عواطفه. ومهارة إدارة العواطف، ومهارة تحفيز النفس، ومهارة تعرف عواطف الآخرين، ومهارة توجيه العلاقات الإنسانية. وكذلك مهارات إدارة فرق العمل، ومهارات إدارة التغيير.

وقد أكد عديد من الدراسات أن المهارات القيادية تحظى بأولوية للجامعات لتنمية قدرات طلبتها، فدراسة فيرال (Villarreal, 2011) هدفت إلى تطوير ملفات تعريف مهارات القيادة للطلبة الجدد المسجلين ضمن العام الدراسي الأول، والطلبة الخريجين، وقد استخدمت الدراسة خريطة تتضمن خمسة أبعاد لقياس المهارات القيادية، وتكونت عينة الدراسة من مجموعتين من الطلبة، طلبة السنة الأولى من طلبة تخصص

درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طلبة جامعة الكويت وعلاقتها ببعض المتغيرات.. د. عبابنة، أ. مطيري

إدارة الأعمال المسجلين في السنة الأولى والطلبة الخريجين. وتكونت خريطة المهارات القيادية من خمسة مجالات (مهارات بناء العلاقات ومهارات الدعم، ومهارات الرؤية والتوجيه، ومهارات الالتزام والقوة، ومهارات التغيير والتوازن، ومهارات الغرض والمعتقدات). وقد أظهرت النتائج أن كلتا المجموعتين من الطلاب تقع في نفس النطاق لجميع مجالات خريطة التميز الشخصي التي تم تطويرها وتقويتها وتعزيزها. وقد أشارت إلى ضرورة تقوية مهارات التميز الشخصي لطلاب الجامعات المسجلين في السنة الأولى في تخصص إدارة الأعمال وتعزيزها وتطويرها، وكذلك للطلبة الخريجين.

أجرى القريني (2015) دراسة هدفت إلى تحديد مستوى مهارات التواصل الاجتماعي لدى طلبة جامعة الملك عبد العزيز بجدة في المملكة العربية السعودية. ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته أغراض الدراسة. واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (434) طالبا وطالبة يمثلون مجتمع الدراسة الذي يشتمل على جميع طلبة الملك عبد العزيز. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى مهارات التواصل الاجتماعي لدى الشباب الجامعي قد جاء بمستوى متوسط. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى مهارات التعامل مع الآخرين تبعا لمتغير التخصص لصالح المسار العلمي، وكذلك في مستوى مهارات التواصل الاجتماعي؛ التحدث والحوار والإقناع ولغة الجسد وتعبيرات الوجه والتواصل الرمزي ومهارات التعامل مع الآخرين تبعا لمتغير النوع الاجتماعي لصالح الذكور.

وقد هدفت دراسة بدرخان (٢٠١٨) إلى استقصاء أثر برامج صندوق الملك عبد الله الثاني للتنمية في تطوير المهارات القيادية لدى طلبة جامعة عمان الأهلية في الأردن. ولتحقيق هدف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج التجريبي، وتكون أفراد الدراسة من (٧٢) طالبا وطالبة. تكونت المجموعة التجريبية من (٣٧) طالبا وطالبة، والمجموعة الضابطة من (٣٥) طالبا وطالبة ولتحقيق هدف الدراسة تم إعداد اختبار المهارات القيادية

والتحقق من صدقه وثباته. وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الطلبة على اختبار المهارات القيادية تعزى لبرنامج صندوق الملك عبد الله الثاني للتنمية، وعدم وجود فروق تعزى لنوع الاجتماعي، ووجود فروق لصالح المجموعة طلبة المجموعة التجريبية ذوي المستوى الدراسي (السنة الثالثة، والسنة الرابعة).

أجرى العودة (٢٠١٩) دراسة هدفت إلى بناء تصور مقترح لتنمية المهارات القيادية الإبداعية لطلاب الجامعات السعودية، ولتحقيق أهداف الدراسة، استخدم الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من طلبة ثلاث جامعات سعودية من الطلبة الذكور لمرحلة البكالوريوس وأظهرت نتائج الدراسة أن توافر المهارات القيادات الإبداعية في هذه الجامعات جاءت بدرجة متوسطة لدى طلبة الجامعات السعودية. وجميع الخصائص المرتبطة بمهارات الاتجاهات المعاصرة في القيادة كمهارة اتخاذ القرارات ومهارة التفاوض ومهارة التكيف مع التغيير ومهارة الإبداع والابتكار ومهارة المجازفة جاءت بدرجة متوسطة.

وقد أجرت فيليريال بوغزالة وبن سعود (2019) دراسة هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين الذكاء العاطفي والتفاوض لدى الطلبة الجامعيين وفق متغير الجنس والتخصص. ولتحقيق هدف الدراسة، استخدم المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، ووزعت على عينة مكونة من (٤٠) طالبا وطالبة من جامعة الوادي، وتم استخدام مقياس الذكاء العاطفي ومقياس التفاوض لتحليل العلاقة. وقد أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء العاطفي تعزى لمتغير الجنس، والتخصص. وكذلك أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في التفاوض تعزى لمتغير الجنس والتخصص.

وقد هدفت دراسة الجمعان (2019) إلى تعرف مهارات الاتصال لدى طلبة الجامعة وفق متغيرات المرحلة الدراسية والجنس والتخصص. ولتحقيق هدف الدراسة، اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي،

درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طلبة جامعة الكويت وعلاقتها ببعض المتغيرات.. د. عابنة، أ. مطيري

واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، ووزعت على عينة مؤلفة من (200) طالب وطالبة من كليتي التربية للعلوم المصرفية والعلوم الإنسانية ممثلة لمجتمع الدراسة الذي يشمل جميع طلبة الجامعة. وقد أظهرت النتائج أن طلبة الجامعة لديهم مستوى متوسط من مهارات الاتصال، وأن مهارات الاتصال لدى الإناث تتفوق على مهارات الاتصال لدى الذكور. كما أن مهارات الطلبة في الاتصال في السنة الدراسية الرابعة تتفوق على مهارات الطلبة في الاتصال في السنة الدراسية الأولى.

وأجرى الغنبوسي وأحمد (2020) دراسة هدفت إلى تعرف دور الأنشطة الطلابية بجامعة السلطان قابوس في تنمية المهارات القيادية لدى طلبتها من وجهة نظر الطلبة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الاستبانة أداة موزعة على ست مهارات قيادية (القدرة على تحمل المسؤولية والقدرة على اتخاذ القرار والقدرة على حل المشكلات، والقدرة على إدارة الوقت، والقدرة على التفاعل الاجتماعي، والقدرة على التفاوض)، وبلغت عينة الدراسة (١٣٠) طالبا وطالبة. وأظهرت النتائج أن الأنشطة الطلابية لها دور كبير في تنمية المهارات القيادية، كما أظهرت النتائج فروقا ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير الكلية.

أجرى جري وعلي (2021) دراسة هدفت إلى تعرف مهارات الاتصال والتواصل عند طلبة قسم التاريخ في كلية التربية الأساسية وعلاقتها بقدرتهم على اتخاذ القرار في ظل تداعيات التطرف الفكري. ولتحقيق هدف الدراسة، استخدم الباحثان المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (25) طالبا وطالبة ممثلة لمجتمع الدراسة من طلبة السنة الدراسية الرابعة قسم التاريخ في كلية التربية الأساسية، الجامعة المستنصرية، واستخدم مقياس لمهارات الاتصال والتواصل. وأظهرت نتائج الدراسة بأن هناك ضعفاً في مهارات الاتصال والتواصل في القدرة على اتخاذ القرار في ظل تداعيات التطرف الفكري. وما يميز هذه الدراسة من الدراسات السابقة أنها

تهدف إلى تعرف مدى ممارسة المهارات القيادية لدى طلبة جامعة الكويت من وجهة الطلبة أنفسهم للاستفادة من نتائجها في تطوير المقررات التي تقود الطلبة إلى اكتساب المهارات القيادية التي تتكيف مع متطلبات العصر الحديث.

وتأسيساً على ما سبق جاءت هذه الدراسة لتعرف مدى ممارسة المهارات القيادية لدى طلبة جامعة الكويت من خلال تعرف درجة ممارسة طلبة الجامعات الكويتية المهارات القيادية خلال فترة الدراسة الجامعية، ومدى توافرها في الجامعات الكويتية، وذلك لتزويد صانعي سياسات التعليم الجامعي وبالذات جامعة الكويت بالنتائج لتطوير مهارات الطلبة القيادية من خلال إعدادهم وتأهيلهم لسوق العمل وبدء شركات ناشئة أو مشاريع ريادية تخلق فرص العمل للآخرين.

مشكلة الدراسة :

إن اتجاهات القيادة المعاصرة التي يشهدها القرن الحادي والعشرون في مختلف القطاعات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والتكنولوجية والتعليم العالي بما فيها الجامعات، تتطلب تكيفا سريعا من قبل المؤسسات التي تدير هذه القطاعات للمحافظة على سمعة منتجاتها وخدماتها وحصتها في السوق. وعصر التكنولوجيا يشهد اتجاهات قيادية معاصرة، تتضمن العديد من التحديات الإدارية التي تحتاج إلى إعداد وتنمية الأفراد لاكتساب المهارات القيادية للتغلب على هذه التحديات وتجويد خدماتها ومنتجاتها وتحقيق التنافسية العالمية. لذلك، فإن تطوير المهارات القيادية يحتاج إلى مؤسسات تعليمية قادرة على تصميم برامج تعليمية حديثة تواكب متطلبات العصر لإكساب الطلبة المهارات القيادية التي يتطلبها سوق العمل، وتتيح لهم فرص التوظيف والتشغيل الذاتي وفرص تأسيس مشاريع ريادية.

درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طلبة جامعة الكويت وعلاقتها ببعض المتغيرات.. د. عابنة، أ. مطيري

إن الجامعات هي الجهات المعنية بشكل رئيس بتطوير المهارات القيادية الريادية لطلبتها، وتتضمن مهارة الإبداع ومهارة الابتكار ومهارة قيادة الأعمال كبدء شركات ناشئة ومشاريع صغيرة تسهم في تحقيق التنمية الشاملة في مجتمعاتهم.

وتولي دولة الكويت اهتماما كبير لتطوير المهارات القيادية لدى مختلف قطاعات العمل، وتركز على تطوير التعليم الجامعي لكي يواكب التغيرات المتسارعة والتطورات الكبيرة التي يشهدها العصر الرقمي وذلك لتخريج طلبة أكفاء يتمتعون بمهارات قيادية تؤهلهم لسوق العمل. ويؤكد ذلك تركيز إستراتيجية جامعة الكويت (٢٠١٨-٢٠٢٢) على ضرورة مواكبة المستجدات والتغيرات التي يشهدها العصر ([www.https://www.kuna.net.kw](https://www.kuna.net.kw)) وتحديدا في مجال تطوير قدرات الطلبة القيادية والإبداعية. ومع ذلك، فإن طلبة هذه الجامعات لا يزالون بحاجة إلى تطوير مهاراتهم القيادية خلال فترة الدراسة الجامعية. وعمل الباحثين في الجامعات العربية والكويتية أظهر لهما أن الطلبة لا يزالون يفتقرون إلى مهارات القيادة وهم بحاجة لتطويرها لمواكبة العصر.

وقد أكد عديد من الدراسات ضرورة تصميم البرامج الأكاديمية والمقررات الدراسية وتحديثها وتطويرها لإكساب خريجها المهارات القيادية التي يتطلبها سوق العمل، وتعزيزه بالقوى العاملة المؤهلة التي تمتلك القدرات الريادية، وإن ما يؤكد الحاجة لتنمية المهارات القيادية لدى طلبة الجامعات دراسة الغنوصي وأحمد (2020) التي هدفت إلى تعرف دور الأنشطة الطلابية بجامعة السلطان قابوس في تنمية المهارات القيادية لدى طلبتها من وجهة نظر الطلبة، وأظهرت النتائج أن الأنشطة الطلابية لها دور كبير في تنمية المهارات القيادية، وكذلك دراسة جري وعلي (2021) التي أظهرت نتائجها أن هناك ضعفاً في مهارات الاتصال والتواصل والقدرة على اتخاذ القرار في ظل تداعيات التطرف الفكري.

كما أظهرت دراسة الجمعان (2015) أن طلبة الجامعة لديهم مستوى متوسط من مهارات القيادة وتحديدًا مهارة الاتصال، فضلاً عن أن دراسة العودة (٢٠١٩) أظهرت نتائجها أن جميع الخصائص المرتبطة بمهارات الاتجاهات القيادية المعاصرة كمهارة اتخاذ القرارات ومهارة التفاوض ومهارة التكيف مع التغيير ومهارة الإبداع والابتكار ومهارة المجازفة لا تزال دون المأمول. لذلك، تتسابق معظم الجامعات لتطوير المهارات القيادية لدى طلبتها لإكسابهم المهارات القيادية التي يحتاجها سوق العمل، والتغلب على التحديات التي فرضتها الاتجاهات المعاصرة في القيادة. لذا تأتي هذه الدراسة لتعرف درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طلبة جامعة الكويت.

وتتمثل مشكلة هذه الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما درجة ممارسة طلبة جامعة الكويت للمهارات القيادية؟

أسئلة الدراسة:

- ١- ما درجة ممارسة طلبة جامعة الكويت للمهارات القيادية من وجهة نظر الطلبة أنفسهم؟
- ٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha=0.05$) في استجابات عينة الدراسة لدرجة ممارسة طلبة جامعة الكويت للمهارات القيادية استناداً إلى الاتجاهات القيادية المعاصرة تعزى لمتغيرات الجنس، ونوع الكلية؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- تعرف درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طلبة الجامعات الكويتية من وجهة نظر الطلبة أنفسهم.

درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طلبة جامعة الكويت وعلاقتها ببعض المتغيرات.. د. عابنة، أ. مطيري

- تعرف أثر كل من متغيرات (الجنس ونوع الكلية) في استجابات عينة الدراسة عن درجة لممارسة المهارات القيادية لدى طلبة الجامعات الكويتية.

أهمية الدراسة:

يؤمل أن تستفيد من هذه الدراسة الجهات الآتية:

- الباحثون في مجال القيادة والاتجاهات المعاصرة من خلال ما تقدمه هذه الدراسة من دراسات سابقة وأدب نظري يساعدهم على اعداد البحوث والدراسات في مجالات القيادة ودورها في التنمية المستدامة.
- الجامعات الكويتية من حيث تعرفها على درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طلبة جامعة الكويت لتطوير المناهج والمقررات الدراسية التي يتطلبها القرن الحادي والعشرون.
- المؤسسات التعليمية العامة والخاصة، إذ يمكنها استخدام نتائج الدراسة في تطوير المهارات القيادية لدى الطلبة.

مصطلحات الدراسة والتعريفات الإجرائية:

تتبنى الدراسة المصطلحات الآتية:

المهارات القيادية Leadership Skills

تعرف المهارات القيادية بأنها: "تلك القدرة المكتسبة من خلال المعارف والخبرات والأدوار التي يؤديها مستقبلا (الوهيبي، ٢٠٠٥، ٥).

وتعرف إجرائيا بأنها تشمل القدرات والمهارات التي تمكن طلبة جامعة الكويت من تحفيز الفرق الطلابية أو الأنشطة الطلابية وتوجيهها وإدارتها داخل الجامعة. وتشمل هذه المهارات القدرة على التخطيط والتنظيم وتوجيه الطلاب وتعزيز التعاون وبناء العلاقات القوية بين الطلاب.

المهارات الإدارية Basic Administration Skills:

تعرف المهارات الإدارية بأنها: أعمال روتينية يقوم بها مديرو المؤسسات، وتهدف إلى المحافظة على الوضع القائم، كما ينظر إليها من أعلى إلى أسفل والداخل والثبات، وتتضمن مهارات التخطيط والرقابة والتنظيم وإعداد الجداول الزمنية والعمل على التنفيذ (Gilley,2005,P.36).

وتعرف إجرائيا بأنها: المهارات الإدارية التي تشمل القدرات والمهارات اللازمة لطلبة جامعة الكويت لتنظيم الأعمال الدراسية والنشاطات الأكاديمية وتنسيقها داخل الجامعة. وتتضمن هذه المهارات القدرة على التخطيط للدروس والواجبات والمشاريع، وإدارة الوقت والموارد بفعالية، واتخاذ القرارات المناسبة لتحقيق الأهداف الأكاديمية.

مهارات الذكاء العاطفي Emotional Intelligence Skills:

يعرف الذكاء العاطفي بأنه استخدام للعواطف بطرائق ذكية بحيث يستطيع القائد أن يعمل على تطويع عواطفه لتعمل من أجل أهدافه لكي يكون قادرا على جعل عواطفه توجه سلوكه وتقوده إلى التفكير البناء،

درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طلبة جامعة الكويت وعلاقتها ببعض المتغيرات.. د. عابنة، أ. مطيري

والمفهوم النفسي للذكاء يتمثل في القدرة على التعلم وعلى التكيف والتفكير المجرد في تكوين الذكاء (العجمي، ٢٠٠٦، ٨٥).

وتعرف إجرائياً بأنها: المهارات التي تشمل القدرات والمهارات التي تمكن طلبة جامعة الكويت من فهم العواطف واستخدامها وتنظيمها بطريقة صحية وإيجابية في سياق الدراسة والعلاقات الجامعية. وتشمل هذه المهارات القدرة على التحكم في الضغوط الدراسية، وتطوير العلاقات الاجتماعية الإيجابية، وتعزيز الانخراط الأكاديمي والتعاون مع الآخرين.

مهارات إدارة التغيير Change management skills:

تعرف مهارات إدارة التغيير الإداري بأنها القدرات والكفاءات المحددة التي يحتاجها المديرون لقيادة عمليات التغيير التنظيمي والتنقل فيها بشكل فعال. وتشمل هذه المهارات: القيادة والتواصل والقدرة على التكيف والذكاء العاطفي والتفكير الإستراتيجي وإدارة أصحاب المصلحة وحل المشكلات واتخاذ القرار وبناء الفريق والتحفيز. ويستطيع المديرون ذوو المهارات القوية في إدارة التغيير توجيه فرقهم ومؤسساتهم خلال فترات الانتقال وتحقيق النتائج المرجوة" (Kouzes & Posner, 2017, P. 250).

وتعرف إجرائياً بأنها مجموعة من القدرات والمهارات التي تمكن طلبة جامعة الكويت من تحليل عمليات التغيير المؤسسي وتخطيطها وتنفيذها ومتابعتها بفعالية في سياق الحياة الأكاديمية. وتشمل هذه المهارات القدرة على تحديد التغييرات اللازمة وتحليل تأثيرها في البيئة الأكاديمية وأفرادها، وتصميم إستراتيجية التغيير المناسبة، وتخطيط الإجراءات اللازمة لتنفيذ التغييرات، وإشراك الأطراف المعنية مثل الطلاب والأساتذة والإداريين وتحفيزهم ، وإدارة المقاومة المحتملة للتغيير.

مهارات إدارة فريق العمل Team management skills:

تعرف مهارات إدارة الفريق بأنها القدرات والكفاءات التي يمتلكها المدير لقيادة الفريق وتنسيقه بفعالية لتحقيق الأهداف المشتركة. وتتضمن هذه المهارات جوانب مختلفة، مثل الاتصال والتفويض والتحفيز وحل النزاعات وتعزيز ثقافة الفريق الإيجابية. بعبارات بسيطة، تمكن مهارات إدارة الفريق المدير من تنظيم وتوجيه مجموعة من الأفراد على نحو يضمن تعاونهم وإنتاجيتهم من أجل تحقيق النتائج المرجوة (Seijts, 2014). وتعرف إجرائياً بأنها: المهارات التي تشمل القدرات والمهارات التي تمكن طلبة جامعة الكويت من العمل بفعالية كفريق وتحقيق الأهداف المشتركة في سياق الدراسة والمشروعات الجامعية. وتشمل هذه المهارات القدرة على التواصل والتعاون الجماعي، وتقسيم المهام وتنسيق الجهود، وحل المشكلات واتخاذ القرارات المشتركة.

مهارات الاتصال **Communication skills**:

تعرف مهارات الاتصال بأنها: المهارات التي تتضمن الاستماع للمتحدث وتقبل اللهجات المختلفة، ومهارة التوقف عن الكلام والاستماع للآخرين، ومهارة التفكير قبل التحدث واكتشاف ما يريده المستمع، ومهارة استخدام الحس الفكاهي في وقته، ومهارة نطق الكلمات بالطريقة الملائمة، ومهارة التواصل بالعيون و مهارة التفكير في القارئ قبل كتابة الخطاب الذي يوجه إليه و استخدام شبكة الإنترنت في الاتصالات و التنوع بين ارتفاع درجة الصوت و نبرة الصوت وانخفاضها ، و مهارة الوقفة القصيرة عند الحاجة، ومهارة التحدث بسرعة أكبر، أحيانا ومهارة التحدث بمزيد من البطء أحيانا (Owen,2015,P.252).

وتعرف إجرائياً بأنها: مهارات الاتصال التي تشمل القدرات والمهارات التي تمكن طلبة جامعة الكويت من التواصل الفعال والفعالية في سياق الدراسة والتفاعل مع الأساتذة والزملاء. وتشمل هذه المهارات القدرة على الاستماع الفعال والتعبير بوضوح وتبادل الأفكار والمعلومات بفعالية وبناء العلاقات الاجتماعية الإيجابية.

مهارات اتخاذ القرارات **Decision making skills**

درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طلبة جامعة الكويت وعلاقتها ببعض المتغيرات.. د. عابنة، أ. مطيري

تعرف مهارات اتخاذ القرار بأنها: مهارات متوفرة لدى القائد لتحقيق هدف منشود يسعى لتحقيقه أو مشكلة يريد حلها (الساكنة، ٢٠١٠، ١٢٥).

وتعرف إجرائياً بأنها: مهارات اتخاذ القرارات التي تشمل القدرات والمهارات التي تمكن طلبة جامعة الكويت من تحليل المعلومات المتاحة واتخاذ القرارات المناسبة في سياق الدراسة وحل المشكلات. وتشمل هذه المهارات القدرة على التفكير النقدي وتحليل البيانات وتقويم الخيارات المتاحة والتصميم الإستراتيجي.

جامعة الكويت (الكليات العلمية والإنسانية) Kuwait University (Scientific and Humanities
:Colleges)

يمكن تعريف جامعة الكويت إجرائياً بأنها: مؤسسة تعليمية عالية في دولة الكويت تقدم مجموعة واسعة من البرامج الأكاديمية والتخصصات في العلوم الطبية، والعلوم الإنسانية، والعلوم الاجتماعية، والعلوم الطبيعية، والهندسة، والزراعة، والعلوم الإدارية وغيرها. وتهدف إلى تطوير المعرفة والبحث العلمي وتعزيزهما وتخريج جيل من الخريجين المؤهلين للمساهمة في تطور المجتمع. والكليات العلمية والإنسانية في جامعة الكويت تشمل مجموعة متنوعة من التخصصات الأكاديمية والمجالات التي تغطي العلوم الطبيعية، والعلوم الاجتماعية، والعلوم الإنسانية. على سبيل المثال، قد تتضمن الكليات العلمية تخصصات مثل العلوم الطبية، والعلوم البيولوجية، والهندسة، والزراعة، بينما تتضمن الكليات الإنسانية تخصصات مثل العلوم الاجتماعية، والعلوم الإنسانية، والفنون، والتربية.

حدود الدراسة:

يتحدد إجراء الدراسة بالحدود الآتية:

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على تعرف درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طلبة جامعة الكويت

الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة في العام الدراسي ٢٠٢٢-٢٠٢٣ .

الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على جامعة الكويت.

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على طلبة جامعة الكويت.

منهج الدراسة:

انتهجت هذه الدراسة النهج الوصفي المسحي لتحقيق هدف الدراسة وهو تعرف درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طلبة جامعة الكويت. باستخدام استبانة لجمع المعلومات من عينة تتألف من (370) طالباً وطالبة اختيروا بطريقة العينة العنقودية العشوائية، وتحليل البيانات المجمع من الاستبانة للحصول على وصف دقيق لمستوى ممارسة المهارات القيادية لدى الطلاب. ويرجع السبب في استخدام المنهج الوصفي المسحي إلى كونه نوعاً من المنهج البحثي يهدف إلى وصف الظواهر والمتغيرات كما هي، بدلاً من إجراء تحليلات تفسيرية أو تفسير العلاقات السببية بينها. ويركز على جمع البيانات من عينة محددة من المشاركين من خلال استخدام أدوات البحث مثل الاستبانات أو المقابلات، وتحليل هذه البيانات للحصول على وصف شامل ودقيق للحقائق والملاحم المتعلقة بالموضوع المدروس.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع طلبة جامعة الكويت (طلبة كليات إنسانية وطلبة كليات علمية) البالغ عددهم (11143) طالباً وطالبة للعام الدراسي من جميع كليات الجامعة وفق إحصائيات جامعة الكويت للعام

الدراسي ٢٠٢٢/٢٠٢٣.

درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طلبة جامعة الكويت وعلاقتها ببعض المتغيرات.. د. عابنة، أ. مطيري

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (370) طالبا وطالبة في جامعة الكويت اختيروا بطريقة عينة عنقودية عشوائية بالرجوع إلى الجداول الإحصائية، حسب جدول مورغان (Morgan) ، حيث تم تقسيم مجتمع الدراسة الذي يشمل جميع طلبة جامعة الكويت إلى عناقيد، تمثل الكليات العلمية والكليات الإنسانية، وبعد تقسيم العناقيد، اختيرت عينة عشوائية متساوية من هذه العناقيد، ثم تم تضمين جميع الطلبة الموجودين في العناقيد المختارة في العينة. أما حجم العينة فقد حدد بالرجوع إلى الجداول الإحصائية. ويوضح الجدول (1) توزع أفراد عينة الدراسة بحسب متغيرات الدراسة.

الجدول (1)

توزع عينة الدراسة بحسب الجنس ونوع الكلية

المتغير	المستوى	العدد	%	المجموع
	ذكر	208	56.2	٣٧٠

	43.8	162	أنثى	الجنس
٣٧٠	47.0	174	علمية	نوع الكلية
	53.0	196	إنسانية	

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداة الدراسة بناء على تجارب الدول المتقدمة في تطوير المهارات القيادية في الجامعات (المهارات الإدارية الأساسية، مهارات الذكاء العاطفي، مهارات إدارة التغيير، مهارة إدارة فرق العمل، مهارة اتخاذ القرارات، مهارة الاتصال) التي اقترحت لتطوير مهارات القيادة لدى طلبة جامعة الكويت وتم الاعتماد على الدراسات السابقة كدراسة فيلريال (Villarreal, 2014) بعنوان "تطوير ملفات تعريف مهارات القيادة لطلبة الجدد المسجلين في السنة الأولى والخريجين"، ودراسة القريني (2015) بعنوان "تحديد مستوى مهارات التواصل لدى طلبة جامعة الملك عبد العزيز"، ثم الاعتماد على الأدب النظري المتعلق بتجربة جامعات الدول المتقدمة، وذلك لتقديم نتائج الدراسة لمدى ممارسة المهارات القيادية لدى طلبة جامعة الكويت، وتكونت الاستبانة بصورتها الأولية من (50) فقرة موزعة على ستة مجالات، هي على النحو الآتي:

- المجال الأول: مهارات إدارية أساسية، وتتكون من (7) فقرات.
- المجال الثاني: مهارات الذكاء العاطفي، وتتكون من (8) فقرات.
- المجال الثالث: مهارات إدارة التغيير، وتتكون من (8) فقرات.
- المجال الرابع: مهارات إدارة فرق العمل، وتتكون من (9) فقرات.
- المجال الخامس: مهارات اتخاذ القرارات، وتتكون من (8) فقرات.
- المجال السادس: مهارات الاتصالات، وتتكون من (9) فقرات.

درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طلبة جامعة الكويت وعلاقتها ببعض المتغيرات.. د. عابنة، أ. مطيري

وتم استخدام التدرج الخماسي لقياس الفقرات المطورة، دائماً ٥ ، معظم الاحيان ٤ ، أحيانا ٣ ، قليلا ٢ ،

نادرا ١ وكما في الجدول التالي:

درجة التوفر					الفقرات	رقم الفقرة
نادرا	قليلا	أحيانا	معظم الاحيان	دائماً		
١	٢	٣	٤	٥		

وتم استخراج صدق أداة الدراسة وثباتها على النحو الآتي:

الصدق:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة باستخدام صدق المحتوى (Content Validation)، من خلال عرضها بصورتها الأولية على (١١) من أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرة والاختصاص في مجالهم ولتعرف درجة انتماء الفقرات إلى مجالاتها ووضوحها والصياغة اللغوية المناسبة.

تم إجراء التعديلات التي أوصى بها المحكمون من حذف وإعادة صياغة بعض الفقرات، فتم حذف المجال السابع وتوزيع فقراته على المجالات الأخرى وحذف بعض الأسئلة وإعادة صياغة بعض الفقرات.

ثبات أداة الدراسة

تم التحقق من ثبات المقياس من خلال حساب معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) للأبعاد والمقياس

الكلي، ويوضح الجدول (3) قيم معامل الثبات، وقد أصبحت أداة الدراسة بصورتها النهائية مكونة من (٤٨)

فقرة. الجدول رقم (3)

قيم معاملات الثبات لمجالات الاستبانة

رقم المجال	المجال	عدد الفقرات	الواقع
١	المجال الأول: مهارات إدارية أساسية (Basic Administration Skills)	7	.714
٢	المجال الثاني: مهارات الذكاء العاطفي (Emotional Intelligence Skills)	8	.733
٣	المجال الثالث: مهارات إدارة التغيير (Skills of Managing Change)	8	.706
٤	المجال الرابع: مهارات إدارة فرق العمل (Skills of Managing Teams)	9	.757
٥	المجال الخامس: مهارات اتخاذ القرارات (Decision Skills)	8	.740
6	المجال السادس: مهارات الاتصالات (Communication Skills).	9	.763

درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طلبة جامعة الكويت وعلاقتها ببعض المتغيرات.. د. عابنة، أ. مطيري

ويتضح من الجدول (3) أن قيم معاملات الثبات انحصرت بين (0.706 - 0.763)، وبلغت للاستبانة

الكلية (0.937)، وهي دلالات ثبات مرتفعة.

المعالجة الإحصائية

للإجابة عن أسئلة الدراسة استخدمت الأساليب الإحصائية التالية:

- للإجابة عن السؤال الأول: ما درجة ممارسة طلبة جامعة الكويت المهارات القيادية استنادا إلى الاتجاهات

القيادية المعاصرة من وجهة نظر الطلبة أنفسهم، حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لدرجة ممارسة مهارات القيادة لدى طلبة جامعة الكويت استنادا إلى الاتجاهات القيادية المعاصرة من

وجهة نظر الطلبة لكل فقرة وكل مجال وكل الأداة.

- للإجابة عن السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha=0.05$) في استجابات عينة

الدراسة لدرجة ممارسة طلبة جامعة الكويت للمهارات القيادية استنادا إلى الاتجاهات القيادية المعاصرة

من وجهة نظر الطلبة تعزى لمتغيرات الجنس ونوع الكلية والسنة الدراسية؟ تم استخدام (t-test) وتحليل

التباين المتعدد (MANOVA)

- للإجابة عن السؤال الثالث: ما الدليل الإداري المقترح لتطوير المهارات القيادية لدى طلبة جامعة الكويت

استنادا إلى الاتجاهات القيادية المعاصرة من وجهة نظر الطلبة أنفسهم؟ تم استخراج فاعلية الفقرات

باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson) للارتباط بين الفقرة والمجال والفقرة وكل الأداة.

وقد تم تقسيم مستويات المقاييس إلى ثلاثة مستويات بدل خمسة مستويات كالآتي:

الحد الأعلى للإجابة - الحد الأدنى للإجابة مقسوم على عدد الفئات المحتملة.

$$1.33 = 3 / 1 - 0$$

وبذلك يكون:

- المستوى المنخفض $1.33+1 = 2.33$
- المستوى المتوسط $1.33+2.34 = 3.67$
- المستوى المرتفع 3.68 فأكثر.

نتائج الدراسة ومناقشتها

النتائج والمناقشة المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة ممارسة طلبة جامعة الكويت المهارات القيادية من وجهة نظر الطلبة ؟

حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة طلبة جامعة الكويت المهارات

القيادية من وجهة نظر الطلبة ، والجدول (٤) يبين النتائج.

الجدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة طلبة جامعة الكويت المهارات القيادية من وجهة

نظر الطلبة أنفسهم

الرقم	المجال	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
١	مهارات أساسية	١	3.40	0.742	متوسط
٦	مهارات الاتصال	٢	3.40	0.719	متوسط
٤	مهارات إدارة فرق العمل	٣	3.39	0.718	متوسط
٥	مهارات اتخاذ القرارات	٤	3.38	0.724	متوسط
٢	مهارات الذكاء العاطفي	٥	3.35	0.739	متوسط
٣	مهارات إدارة التغيير	٦	3.32	0.700	متوسط

درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طلبة جامعة الكويت وعلاقتها ببعض المتغيرات.. د. عبابنة، أ. مطيري

المقياس_الكلي	3.37	0.613	متوسط
---------------	------	-------	-------

يتضح من الجدول (٤) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجالات درجة

ممارسة طلبة جامعة الكويت للمهارات القيادية انحصرت بين (٣.٣٢-٣.٤٠) وجميعها بمستوى متوسط.

وقد جاء بالمرتبة الأولى المجالان الأول "مهارات أساسية" والسادس "مهارات الاتصال" بمتوسط

حسابي (٣.٤٠)، وقد يعزى ذلك إلى أن طلبة جامعة الكويت يدركون أن اكتساب المعارف والمهارات الإدارية

الأساسية التي تتضمن التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة ضروري لتطوير المهارات القيادية لذلك فهي أولوية

لهم لإتقانها. ويعدون مهارات الاتصال من الأولويات القصوى التي يحتاج لتطويرها القادة لأنها ذات علاقة

بالتواصل مع الآخرين وفي التفاوض وتبادل الأفكار لنجاح الأعمال، وذلك ما يدفع الطلبة لتطوير مهاراتهم

القيادية في مجال المهارات الإدارية الأساسية ومهارات الاتصال. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة فيلريال

(Villarreal, 2011) ودراسة الجميعان (2019) و جرى وعلي (2020).

وجاء في المرتبة الثانية المجال الرابع "مهارات إدارة فرق العمل" بمتوسط حسابي (٣.٣٩)، وقد يعود

ذلك إلى أن طلبة جامعة الكويت يدركون أهمية العمل من خلال فرق العمل لتبادل الأفكار والاستفادة من

أعضاء فريق العمل وخصوصاً من نقاط الضعف التي يواجهونها، ويعون أن العمل الجماعي يقود إلى تحقيق

الأهداف والنجاح. ويدركون أن إنجاز المهام من خلال فريق يكون أكثر فاعلية، وذلك لأن مهام العمل توزع

على أعضاء الفريق بحسب معرفة كل منهم ومهاراته التي يتقنها، ما يؤدي إلى سهولة حل المشكلات التي قد

تواجههم خلال تأدية هذه المهام. إضافة إلى أن الطلبة يرون أن تنمية مهاراتهم في إدارة فريق العمل ستعمل

على الإسهام بشكل متميز باكتسابهم مهارات التفاعل والتعاون مع أعضاء الفريق بفعالية في بيئة عمل إيجابية.

وفي المرتبة الثالثة جاء المجال الخامس "مهارات اتخاذ القرارات" بمتوسط حسابي (٣.٣٨). وقد يعزى ذلك إلى أن الطلاب يرون أهمية تطوير مهارات اتخاذ القرارات في سياق القيادة والإدارة، لأن اتخاذ القرارات السليمة والفعّالة أحد العناصر الرئيسية للقيادة الناجحة. ويشمل ذلك القدرة على تحليل المعلومات وتقويم الخيارات المتاحة والتفكير النقدي وتقدير المخاطر واتخاذ القرارات المستنيرة. كما يمكن للمهارات القرارية القوية أن تؤثر بقوة في أداء القائد ونجاحه في تحقيق الأهداف المنشودة. لذلك يرى الطلبة أن احتلال مهارات اتخاذ القرارات المرتبة الثالثة يعكس تركيزهم على أهمية تنمية تلك المهارات ليصبحوا قادة مؤثرين وقادرين على التفاعل مع تحديات العمل واتخاذ القرارات الصائبة في مجالات عمل مختلفة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة العودة (٢٠١٩).

وجاء في المرتبة الرابعة المجال الثاني "مهارات الذكاء العاطفي" بمتوسط حسابي (٣.٣٥)، وقد يعود ذلك إلى أن طلبة جامعة الكويت يرون أن تطوير هذه المهارات في سياق القيادة والإدارة وتأثيرها في النجاح القيادي غاية في الأهمية، لأن الذكاء العاطفي يعني القدرة على فهم المشاعر الخاصة بالذات وبالآخرين وإدراكها والتحكم فيها بشكل صحيح وفعّال ويشمل ذلك القدرة على التعبير عن المشاعر بشكل مناسب والتعامل مع الضغوط العاطفية وتنظيم العواطف وبناء العلاقات الإيجابية وتحفيز الفرق. إضافة إلى أن الطلبة يرون أهمية تنمية هذه المهارات في قدرتهم على التفاعل والتعامل بفعّالية مع النفس والآخرين في سياق القيادة. وقد يعدون الذكاء العاطفي أداة قيمة لبناء العلاقات الإيجابية وتعزيز التواصل وتحقيق التفاهم والتعاون الفعّال في بيئة العمل. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة بو غزالة و بن سعود (2019)،

وفي بالمرتبة الأخيرة جاء المجال الثالث "مهارات إدارة التغيير" بمتوسط حسابي (٣.٣٢)، وقد يعود ذلك إلى التحديات المستقبلية التي يرى الطلبة أن التحديات المتعلقة بإدارة التغيير ليست ذات أهمية عاجلة بالنسبة لهم في الوقت الحالي. وقد يكونون أكثر اهتمامًا بتطوير المهارات الأساسية والمهارات العملية الأخرى

درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طلبة جامعة الكويت وعلاقتها ببعض المتغيرات.. د. عبابنة، أ. مطيري

قبل التفكير في إدارة التغيير. إضافة إلى أنهم يدركون أن تطوير مهارات إدارة التغيير يتطلب مستوى إضافياً من الخبرة والتفرد في المجال القيادي. لذلك يركزون أكثر على المهارات الإدارية الأساسية ومهارات الاتصال ومهارة إدارة فرق العمل ومهارة اتخاذ القرارات ومهارة الذكاء العاطفي خلال مرحلة الدراسة، وأن مهارات إدارة التغيير تأتي في المستقبل من خلال الخبرات التي قد يكتسبونها بعد مرحلة الدراسة الجامعية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة العودة (2019)

النتائج والمناقشة المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند ($0.05 =$) في استجابات عينة الدراسة لدرجة ممارسة طلبة جامعة الكويت للمهارات القيادية تعزى لمتغيرات الجنس، ونوع الكلية؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة طلبة جامعة الكويت للمهارات القيادية وفق متغيري الجنس، ونوع الكلية. والجدول (٥) يبين النتائج.

الجدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة طلبة جامعة الكويت للمهارات القيادية

وفق متغيري الجنس، ونوع الكلية

المتغيرات	المتوسط الحسابي	العدد	الانحراف المعياري
الجنس	ذكر	208	.601
	انثى	162	.623
	المجموع	370	.613
نوع الكلية	علمية	174	.652
	إنسانية	196	.561
	المجموع	370	.613

يبين الجدول (٥) وجود فروق ظاهرية في المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة طلبة جامعة الكويت للمهارات القيادية استناداً إلى الاتجاهات القيادية المعاصرة تعزى لمتغيرات الجنس، ونوع الكلية، ولمعرفة فيما إذا كانت هذه الفروق الظاهرية ذات دلالة إحصائية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي (2 Way ANOVA)، والجدول (٦) يبين النتائج.

الجدول (٦)

تحليل التباين الثلاثي (2 Way ANOVA) للفروق في المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة طلبة جامعة الكويت للمهارات القيادية تعزى لمتغيرات الجنس، ونوع الكلية

مربع إيتا	مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.013	.031	4.676	1.566	1	1.566	الجنس
.029	.001	10.856	3.635	1	3.635	الكلية
			.335	364	121.895	الخطأ
				369	138.751	الكلية

يبين الجدول (٦) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) في لدرجة ممارسة طلبة جامعة الكويت للمهارات القيادية استناداً إلى الاتجاهات القيادية المعاصرة تعزى لمتغيرات الجنس، ونوع الكلية، إذ بلغت قيمة ف بالترتيب (٤.٦٧٦)، (١٠.٨٥٦)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، وبلغ حجم الأثر (٠.٠١٣)، (٠.٠٢٩).

درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طلبة جامعة الكويت وعلاقتها ببعض المتغيرات.. د. عابنة، أ. مطيري

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع مجالات الدراسة (مهارات إدارية أساسية، مهارات الذكاء العاطفي، مهارات إدارة فرق العمل، مهارات اتخاذ القرارات، مهارات إدارة التغيير، مهارات الاتصال)، وقد يعود ذلك إلى أن توجه التعليم في جامعة الكويت لتعزيز المساواة بين الجنسين وتوفير فرص متساوية لتطوير مهارات القيادة للطلاب والطالبات. وتقديم برامج وفرص تدريبية متساوية للجميع، ما يؤدي إلى تقليل الفروق بين الجنسين في ممارسة المهارات القيادية. كما يمكن أن يكون التطور المجتمعي وزيادة الوعي بأهمية المساواة بين الجنسين وتطوير المهارات القيادية قد أسهم في عدم وجود فروق بين الجنسين. علاوة على ذلك، قد تكون العوامل الفردية للأفراد في العينة المدروسة متشابهة وتؤثر في تطبيق المهارات القيادية بشكل مماثل بغض النظر عن جنسهم. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة بدرخان (٢٠١٨) ودراسة عايش (2020).

٢- متغير نوع الكلية

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع مجالات الدراسة تعزى لمتغير نوع الكلية وقد يعود ذلك إلى أن النظام التعليمي في جامعة الكويت توجه لتوفير فرص متساوية لتطوير مهارات القيادة بين طلاب الكليات العلمية والكليات الإنسانية. كما قد يكون لدى الجامعة توجه لتقديم برامج وفرص تدريبية متكافئة للطلبة في كل الكليات، أدى إلى تقليل الفروق في ممارسة المهارات القيادية. كما قد يكون لدى الطلبة في الكليات العلمية والكليات الإنسانية سمات شخصية وتطلعات مشابهة تؤثر في استخدامهم المهارات القيادية بنفس الطريقة، إضافة إلى أنه قد يكون هناك تنوع في المهارات المطلوبة والممارسة في الكليات العلمية والكليات الإنسانية، ولكن مع ذلك، قد يكون لدى الطلاب في كلا النوعين من الكليات مهارات قيادية مماثلة بناءً على احتياجات مجالاتهم الخاصة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عايش (2020).

المقترحات

بناءً على نتائج الدراسة وظهور جميع المجالات بدرجة متوسطة، يمكن تقديم المقترحات التالية:

١. المهارات الإدارية:

- تنظيم ورش عمل وندوات لتطوير المهارات الإدارية مثل التخطيط والتنظيم والرقابة.
- تشجيع الطلاب على المشاركة في مشاريع البحث والدراسات العلمية لتنمية مهارات الإدارة وتطبيقها عملياً.
- تعزيز التعلم العملي والتدريب العملي من خلال برامج التدريب على الوظيفة.

٢. مهارات الذكاء العاطفي:

- تنظيم ورش عمل وجلسات تدريبية لتعزيز الوعي الذاتي وتنظيم العواطف وتطوير القدرة على التعامل مع الضغوط العاطفية.
- تشجيع الطلاب على التفاعل الاجتماعي والتعاون مع الآخرين من خلال المشاركة في الأنشطة الطلابية والمجتمعية.
- توفير دعم نفسي واجتماعي للطلاب من خلال خدمات الإرشاد والاستشارة لمساعدتهم على التعامل مع التحديات العاطفية.

٣. مهارات إدارة التغيير

- تعزيز الوعي بأهمية إدارة التغيير:
- تقديم دورات وورش عمل للطلاب لزيادة وعيهم بأهمية التغيير وأثره في المؤسسات والمجتمعات.
- تعزيز التواصل والتكيف حول فوائد التغيير وكيفية التعامل معه على نحو فعال وإيجابي.
- تطوير مهارات التخطيط للتغيير:

- درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طلبة جامعة الكويت وعلاقتها ببعض المتغيرات.. د. عابنة، أ. مطيري
- توفير دورات تدريبية على تقنيات التخطيط للتغيير وتحليل الأثر وتحديد الأهداف.
 - تشجيع الطلاب على إعداد خطط تغيير صغيرة للمشاريع الأكاديمية أو الأنشطة الطلابية التي يشاركون فيها.
 - تنمية مهارات الاتصال والتواصل:
 - تقديم دورات تدريبية على التواصل الفعال والتواصل مع أصحاب المصلحة المختلفين خلال عملية التغيير.
 - تشجيع الطلاب على تطوير مهارات الاستماع الفعال وتوضيح الأهداف والفوائد المرتقبة للتغيير للحصول على تعاون أكبر.
 - تشجيع القيادة وتمكين الفرق:
 - تنظيم نشاطات تعاونية ومشاريع جماعية تشجع الطلاب على تولي القيادة وإدارة التغيير.
 - تعزيز المشاركة الفعالة للطلاب في الأنشطة الطلابية والمنظمات الطلابية لتطوير مهاراتهم في إدارة التغيير.
 - تعزيز المرونة والتكيف:
 - تشجيع الطلاب على تطوير مهارات التكيف والتعامل مع التحديات والتغيرات المفاجئة في البيئة الأكاديمية والمهنية.
 - توفير فرص للتعلم المستمر والتحسين الذاتي لدى الطلاب للتأقلم مع المتغيرات السريعة في المجتمع وسوق العمل.
 - تعزيز الثقة وإدارة المقاومة:
 - تقديم موارد وتدريبات تعزز الثقة بين الطلاب بقدرتهم على التغيير والتأقلم معه.

- توفير إرشادات واستشارات للطلاب لمساعدتهم على التعامل مع المقاومة للتغيير وتخفي العقبات

٤. مهارات إدارة فريق العمل:

- تشجيع الطلاب على المشاركة في المشاريع الجماعية والأنشطة التعاونية لتعزيز مهارات إدارة فريق العمل.

- توفير دورات تدريبية على التواصل الفعال وحل المشكلات واتخاذ القرارات الجماعية.

- تعزيز روح العمل الجماعي والتعاون من خلال إنشاء بيئة تعليمية تشجع على المشاركة والتفاعل بين

الطلاب.

- تعزيز استخدام وسائل الاتصال الحديثة والتكنولوجيا لتعزيز التواصل الفعال بين الطلاب والأساتذة

والزملاء.

٥. مهارات اتخاذ القرارات:

- تعزيز التفكير النقدي والتحليلي من خلال تنظيم نشاطات ومناقشات تفاعلية وحل المشكلات الواقعية.

- تشجيع الطلاب على المشاركة في المشروعات والأبحاث التطبيقية التي تتطلب اتخاذ قرارات إستراتيجية.

- توفير إرشادات ودعم للطلاب للمساعدة على تنمية مهارات اتخاذ القرارات وتطبيقها في السياقات

الأكاديمية.

٦. مهارات الاتصال:

- تنظيم ورش عمل وندوات عن فنون الاتصال الفعال والاستماع الفعال وتبادل المعلومات بشكل واضح

ومؤثر.

- تشجيع الطلاب على المشاركة في الأنشطة النقاشية والعروض التقديمية لتحسين مهارات الاتصال اللفظي

وغير اللفظي.

درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طلبة جامعة الكويت وعلاقتها ببعض المتغيرات.. د. عبابنة، أ. مطيري

المراجع العربية:

- أحمد، أحمد (٢٠١٢). الإدارة التعليمية بين النظرية والتطبيقية، الطبعة الأولى، مكتبة المعارف
- الأشعل، عبد الناصر (٢٠١٦). تنمية التفكير الإبداعي باستخدام برنامج سكامبر. جدة، مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله لرعاية الموهوبين. في الفترة من (٢٦-٣٠ أغسطس).
- بدرخان، سوسن (٢٠١٨). أثر برامج صندوق الملك عبد الله الثاني للتنمية في تطوير المهارات القيادية لدى طلبة جامعة عمان الأهلية في الأردن، مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٣ (١٩)، ٥٧١-٦٠٠.
- البطائنة، محمد والزعبي، محمد (2020). القيادة الإدارية. عمان: دار وائل للنشر والطباعة.
- بو غزالة، مريم و بن سعود إيمان (2019). الذكاء العاطفي وعلاقته بالتفاؤل لدى طلبة الجامعة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشهيد حمة لخضر - الوادي، الجزائر.
- البوهي، رأفت، المصري، إبراهيم، ماجد، أحمد وعبد الرحيم، منى (٢٠١٨). الجودة الشاملة في التعليم، مصر: دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع.
- البيطار، حمدي (٢٠٢١). مهارات القرن الحادي والعشرين لطلاب التعليم الثانوي الفني الصناعي في مصر في العصر الرقمي. المجلة التربوية، جامعة سوهاج ١١ (١١)، ٤٦٠٤ - ٤٦٢٠.

مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس... المجلد الثاني والعشرون - العدد الثاني - 2024

جري، خضير وعلي، اركان (٢٠٢١). مهارات الاتصال والتواصل المتوافرة عند طلبة قسم التاريخ في كلية

التربية الأساسية وعلاقتها بقدرتهم على اتخاذ القرار في ظل تداعيات التطرف الفكري. مجلة مركز

البحوث النفسية، ٤ (٣٢)، ٧٥٧-٨١٠.

خلف، جمال والزهراني، يحيى وحسنين، السيد (2012). مهارات التفكير الإبداعي عند القائد التربوي.

عمان: زمزم ناشرون وموزعون.

درة، عبد الباري (٢٠١٨). تنمية القيادات الإدارية في مجتمع متغير. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

السكرانة، بلال (2010). القيادة الإدارية الفعالة. عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع.

شوكت، أحمد (٢٠٢١). مهارات القيادة: تعلمها وأنت طالب في خمس خطوات. تم الاسترجاع بتاريخ

٢٠٢٢/١١/١٢ من خلال الرابط: <https://www.emonovo.com/ar/blog> تطوير-مهارات-

القيادة-وأنت-طالب

عايش، إيمان (٢٠٢٠). دور التعليم الإلكتروني في تنمية مهارات الاتصال والتواصل لدى طلبة جامعة

القدس المفتوحة من وجهة نظرهم فرع جنين- فلسطين. مجلة جامعة الأزهر (العلوم الإنسانية)، غزة

٢ (٢٢)، ١ - ٣٢.

العجمي، محمد (2010). الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية. عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع.

العودة، إبراهيم (٢٠١٩). تصور مقترح لتنمية المهارات القيادية الإبداعية لطلاب الجامعات السعودية.

مجلة جامعة الجوف التربوية ١ (١٥)، ٢١-٥٠.

الغزو، فاتن (2010). القيادة الإدارية. عمان: دار الإعلام للنشر والتوزيع.

درجة ممارسة المهارات القيادية لدى طلبة جامعة الكويت وعلاقتها ببعض المتغيرات.. د. عابنة، أ. مطيري

الغنبوسي، سالم وأحمد، عزام (٢٠٢٠). دور الأنشطة الطلابية في تنمية المهارات القيادية لدى طلبة

جامعة السلطان قابوس، مجلة العلوم التربوية (جامعة السلطان قابوس) ٤ (٤)، ٤٨٦-٢٢.

الوهيبي، محمد (٢٠٠٥). دور برنامج التأهيل القيادي في تنمية المهارات القيادية الأمنية. رسالة ماجستير

غير منشورة. جامعة نايف للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.

References

Gilley, A. (2005). *The Manager as Change Leader*. United State of America, Praeger Publisher.

Kouzes, J. & Posner, B. P. 250 (2017). *The Leadership Challenge*. 6 Edition, John Wiley, New York.

Owen, Jo. (2015). *How to lead: the definitive Guide to effective leadership*. 4th edition, United Kingdom, person, Ashford Color Press Ltd Gros port.

Seijts, G. (2014). *Good leaders learn lessons from lifetimes of leadership*. New York, Routledge.

Villarrea, J. (2011). Emotional Intelligence Skills for Leadership. *American Journal of Business Education*, 4(3),47-64.