

الحكمة وعلاقتها بالأنماط القيادية لدى عينة من العاملين في بعض الوظائف الإدارية

سوسن حامد بركات*

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الحكمة والأنماط القيادية لدى عينة من العاملين في بعض الوظائف الإدارية، والتعرف على الفروق بين الذكور والإناث من العاملين في بعض الوظائف الإدارية في الحكمة، أجريت الدراسة على ١٨٠ عامل وعاملة من العاملين في الوظائف الإدارية بواقع (٩٠) عامل، (٩٠) عاملة، تتراوح أعمارهم ما بين (٤٠- ٥٥) سنة بمتوسط عمري ٤٧,٦٥ سنة وانحراف معياري $\pm ٤,٨٥$. استخدمت الباحثة مقياس الحكمة (إعداد الباحثة) ومقياس الأنماط القيادية (إعداد الباحثة) وقد تأكدت الباحثة من الخصائص السيكومترية للمقياسين بأكثر من طريقة. أوضحت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة موجبة دالة إحصائياً بين الدرجة الكلية للحكمة والقيادة الديمقراطية كما توجد علاقة سالبة دالة إحصائياً بين الدرجة الكلية للحكمة والقيادة الأوتوقراطية بينما لا توجد علاقة بين الدرجة الكلية للحكمة والقيادة الحرة، كما أوضحت النتائج أنه توجد فروق دالة إحصائياً بين الذكور والإناث في الدرجة الكلية للحكمة، وقد تم تفسير نتائج الدراسة في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة ووجهة نظر الباحثة.

الكلمات المفتاحية: الحكمة – الأنماط القيادية.

مقدمة الدراسة:

تُعَدُّ الدراسات النفسية في مجال الحكمة حديثة نسبياً حيث بدأت تقريبا خلال العقد الأخيرين، حيث يُستخدم مفهوم الحكمة في أحد معانيه للدلالة على الفائدة التي يحققها الفرد من المعرفة (الفهم، الخبرة، العقلانية، التفكير الاستدلالي) في تعامله مع المشكلات التي تواجهه. ومن خلال هذا المعنى يمكن القول بأنها قدرة الفرد على استخدام المعلومات الموجودة لديه بشكل هادف في سياق اجتماعي. وقد يبدو للوهلة الأولى أنها متشابهة مع الذكاء ولكن الفرق بينهما يكمن في قدره الفرد على استثمار ما يتمتع به من ذكاء بشكل حكيم يساعده على تحقيق أهدافه في إطار من المشروعات الاجتماعية، فالحكمة هي القدرة على اتخاذ القرار الصائب والالتزام بمسار صائب أيضا (خالد محمود، ٢٠٠٩: ٤١٨).

(* معيدة بقسم علم النفس كلية الآداب جامعة المنصورة.

للتواصل مع الباحثة بشأن البحث التالي على الإيميل: sawsana171993@gmail.com

إنَّ امتلاك الشخص مستويات عالية من المعرفة لا يعنى في حد ذاته أنه شخص حكيم، إن الحكمة ليست ظاهرة معرفية في المقام الأول، ولكنها مزيجٌ من الخصائص المعرفية والعاطفية والسلوكية (Küpers, 2005:3). كما أن هناك اتفاقاً عاماً على أن اكتساب الحكمة يتطلب وقتاً وجهداً وأنه يشتمل على مزيج من التعليم، والممارسة، والتدريب المهني، والخبرة الشخصية (Baltes & Smith, 2008: 57).

وقد أصبحت القيادة معياراً يحدد من خلاله نجاح أى تنظيم إدارى، وارتبط مفهوم الإنتاجية في العمل بسلوك القائد و بطبيعة علاقه بينه و بين مرؤوسيه من خلال ما عُرف بالأنماط القيادية، فقادة المؤسسات لا يملكون نمطاً واحداً في القيادة، وهذا يتطلب توافر الكثير من الخصائص الشخصية وخاصة الحكمة حيث يسلك كل منهم نمطاً قد يكون مختلفاً عن الآخر؛ لأنهم يختلفون في تعاملهم الشخصي والمهني وفي إجراءاتهم ووسائلهم الإدارية والقيادية وذلك لاختلاف فلسفاتهم التربوية واختلاف إعدادهم واتساع خبراتهم الإدارية (ماجد عبد المهدى، ٢٠١١: ٢).

ويستخدم مفهوم القيادة باعتباره عملية يقوم فيها الفرد بتدريب مجموعة من الأفراد لتحقيق هدف مشترك؛ حيث يُمكن تصنيف أساليب القيادة بشكل عام على أنها تركز على العلاقات الإنسانية أو إنجاز المهمة حيث إن القيادة الجديرة هي التي تؤكد على رؤية القائد والشفافية والتوافق في تصرفاتهم ومعتقداتهم الشخصية أو المعبر عنها (Cummings, Tate, Lee, Wong, Paananen, Micaroni & Chatterjee, 2018: 20)

مشكلة الدراسة:

لم تُعد الحكمة ذات صلة فقط بتحويل الواقع الاجتماعى والسياسى والاقتصادى والشخصى إلى حقائق مستدامة ومُنصفة وسلمية وممتعة؛ ولكن أصبحت تتعامل مع السياقات المختلفة للمنظمات والقيادات على وجه الخصوص، وفي الوقت الحالى تتميز القيادة بالكثير من التعقيد والشك حيث إن القادة مطالبون بدراسة سلوكيات أفراد الجماعة فضلاً عن دراسة ديناميات التنظيم لكي تواكب التغيرات الاجتماعية والثقافية والعولمة وزيادة المنافسة والتطورات التكنولوجية وزيادة الهائلة في معدلات الابتكار، وذلك في ظل التحديات الاجتماعية، والاخلاقية التي يقابلها القادة في أداء عملهم، ولذا فإن نجاح المؤسسة في تأدية أدوارها لتحقيق الكفاءة المهنية والأداء الوظيفي المنتج يجب أن يكون من خلال قائد أو مدير لديه من النمط القيادى الذى يؤهله للنجاح وتجنب السلوكيات التى تؤدى إلى انخفاض انتاجية العاملين معه (Küpers, 2005: 2).

ومن الملاحظ أن الدراسات التي تناولت الحكمة قد أُجريت معظمها على طلاب الجامعة مثل دراسة (علاء الدين عبد الحميد وأسامة محمد، ٢٠١٣؛ محمد خليفة وعبد الناصر زياب وموفق سليم، ٢٠١٣؛ فاتن فاروق وشيرى مسعد، ٢٠١٤؛ عفراء إبراهيم، ٢٠١٥) باستثناء بعض الدراسات التي أُجريت على طلاب الدراسات العليا مثل دراسة (وفاء محمد، ٢٠١٥) وبعض الدراسات التي أُجريت على الذين يعملون في مجال الإرشاد السياحى مثل دراسة (ناهد فتحي، ٢٠١٢).

وفيما يتصل بالعلاقة بين الحكمة والأنماط القيادية، فهناك ندرة في الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت العلاقة بين الحكمة والأنماط القيادية حيث لم تجد الباحثة- في حدود إطلاعها- سوى بعض الدراسات مثل دراسة (داليا عبد الخالق، ٢٠١٣) التي أوضحت أنه لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين البعد المعرفي كأحد أبعاد الحكمة والقيادة الخادمة. كما توجد علاقة دالة إحصائياً بين البعد الانعكاسي والبعد الوجداني كأحد أبعاد الحكمة والقيادة الخادمة. كما يوجد تأثير دال إحصائياً لعوامل الحكمة الثلاث على نمط القيادة الخادمة أي أن جميع أبعاد الحكمة كانت عوامل منبئة بالقيادة الخادمة. في حين أوضحت نتائج دراسة (محمد غازي، ٢٠١٣) أنه توجد علاقة دالة إحصائياً بين القيادة التحويلية والحكمة والتأكيد على قدرة الحكمة وأبعادها على التنبؤ بالقيادة التحويلية وأن الأبعاد المعرفية والتأملية في الحكمة بدت أكثر قدرة على التنبؤ بكل من القيادة التحويلية من الأبعاد الوجدانية بالإضافة لقدرة الحكمة والبعد التأملية فيها على التنبؤ بالموهبة القيادية لدى القيادات التربوية. كما أشارت نتائج دراسة (Yang, 2011) أنه يمكن عرض الحكمة من خلال القيادة كما أن المكونات الثلاثة للحكمة تساعد في تقييم الحكمة المرتبطة بالقيادة. ومن هنا جاء اهتمام الباحثة بدراسة العلاقة بين الحكمة والأنماط القيادية.

وفي ضوء هذا، يمكن تحديد مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة على التساؤلات الآتية:

١- هل توجد علاقة بين الحكمة والأنماط القيادية لدى عينة من العاملين في بعض الوظائف الإدارية؟

٢- هل يوجد فرق بين العاملين والعاملات في بعض الوظائف الإدارية في الحكمة؟

أهداف الدراسة:

يُمكن تحديد أهداف الدراسة في محاولة التعرف على:

١- العلاقة بين الحكمة والأنماط القيادية لدى عينة من العاملين في بعض الوظائف الإدارية.

٢- الفرق بين العاملين والعاملات في بعض الوظائف الإدارية في الحكمة.

أهمية الدراسة:

(أ) الأهمية النظرية:

١- ندرة الدراسات العربية والأجنبية- في حدود اطلاع الباحثة- التي تناولت الحكمة وعلاقتها بالأنماط القيادية.

٢- إلقاء الضوء على متغير الحكمة من الناحية النفسية.

٣- تناول الباحثة شريحة مهمة من أفراد المجتمع وهم العاملين في بعض الوظائف الإدارية لأنهم أساس نجاح أو فشل أية مؤسسة.

(ب) الأهمية التطبيقية:

١- إثراء المكتبة العربية بمقاييس الحكمة والأنماط القيادية لدى العاملين في بعض الوظائف الإدارية.

٢- قد تفيد نتائج الدراسة الحالية في إعداد برامج لتنمية السلوك الحكيم لدى العاملين في الوظائف الإدارية.

٣- قد تخرج هذه الدراسة ببعض النتائج والتوصيات والبحوث المقترحة التي تفتح آفاقاً بحثية للدارسين المهتمين بقضايا المجتمع.

المفاهيم الإجرائية للدراسة:

١- الحكمة:

تُعرّف الباحثة الحكمة بأنها "حالة تعكس مستوى مرتفع من التفكير تتضمن السعى وراء المعرفة والوصول إلى الحقيقة كما هي دون أي تشوهات بحيث يستطيع الفرد فهم مشاعر ذاته والآخرين والتعامل معها بشكل إيجابي، والاطلاع على كل ما هو جديد لتحقيق الهدف المرغوب والتوازن في كافة مجالات الحياة". ويُعبر عنها إجرائياً بالدرجة التي يحصل عليها المفحوص على المقياس المستخدم في الدراسة.

٣- الأنماط القيادية:

تُعرّف الباحثة الأنماط القيادية بأنها "هي الأسلوب الذي يتبعه القائد في التعامل مع الأفراد العاملين معه، وهناك ثلاثة أساليب شائعة منها؛ أن يشارك القائد العاملين في اتخاذ القرارات في جو يسوده التعاون فيما بينهم، أو ينفرد القائد باتخاذ القرارات دون الرجوع إلى العاملين معه، أو أن يترك القائد الحرية كاملة للعاملين في اتخاذ القرارات دون تفاعل أو مشاركته منه". ويُعبر عنها إجرائياً بالدرجة التي يحصل عليها المفحوص على كل نمط قيادي على حدة.

الإطار النظري:

أولاً- الحكمة Wisdom:

يُعدّ ستانلي هول أول علماء النفس الذين تحدثوا عن الحكمة عام ١٩٢٢ بعد أن كانت موضع اهتمام الفلاسفة ورجال الدين و ظهر الحديث عنها مرة أخرى في الثمانينات من القرن العشرين و كان معظمه نظرياً إلى أن صدر كتاب روبرت ستيرنبرج Sternberg 1990 حول طبيعة الحكمة و أصولها و نموها (جبر محمد، ٢٠١٣: ٢٤١).

بالرغم من عدم وجود تعريف متفق عليه عموماً للحكمة وتوجد وجهات نظر متعددة بشأن هذه النوعية المعقدة إلا أن هناك نقطة متفق عليها هي أن الحكمة بناء متعدد الأبعاد (Webster, 2007: 165).

خصائص الحكمة:

أ- تتميز الحكمة بمستوى مرتفع من المعرفة والحكم والنصيحة.

ب- تعالج الحكمة الأسئلة والموضوعات المهمة المتعلقة بشأن سلوك ومعنى الحياة.

ج- تتضمن الحكمة حدود المعرفة والشك وأوجه عدم اليقين في أمور العالم.

د- تتميز الحكمة بالمعرفة على نطاق واسع والعمق والتوازن بين الأمور.

هـ- تنطوي الحكمة على التآزر بين العقل والشخصية، أي التوازن بين المعرفة والفضائل.

و- تمثل الحكمة المعرفة المستخدمة من أجل الخير والهناء الشخصي للشخص نفسه ورفاهية الآخرين.

ز- أن الحكمة تتميز بصعوبة تحقيقها وتحديدها، ولكن من السهل معرفة متى تظهر (Baltes & Staudinger, 2000:123).

تُعدُّ الحكمة أحد الركائز الأساسية في تحقيق التوازن بين الذكاء والإبداع وكذلك توازن الاهتمامات، أي أن الحكمة بمثابة تطبيق للذكاء والإبداع حتى يتم تحقيق الصالح العام من خلال التوازن بين الفرد نفسه، والبيئة الخارجية، ومن صفات الشخص الحكيم الإبداع لأنه يبتكر طرقاً غير مألوفة وغير واضحة لغيره لحل المشكلات؛ ومعنى هذا أن الشخص الحكيم هو الذي نجح في تحقيق التوازن بين الإبداع والذكاء وأنه في حله للمشكلات يأتي بالنتيجة ليس على نفسه فقط ولكن للآخرين أيضاً؛ أي أنه يسعى لتحقيق الخير المشترك (Sternberg, 2003: 152).

ثانياً - الأنماط القيادية Leadership Styles :

تُعدُّ القيادة ضرورية بغض النظر عن النشاط التي تمارسه في كل المجالات الإدارية من تخطيط، وتحفيز، ورقابة، ويقع على عاتق القائد مهمة توجيه جهود العاملين نحو تحقيق الأهداف المطلوبة من خلال قدرته على التأثير في سلوكهم. كما أن القيادة هي فن التأثير في الآخرين وهي علاقة تبادلية بين قائد ومروؤوسيه بحيث يستطيع بقدراته ومهاراته التأثير في نشاطات وسلوك تابعيه لتحقيق الأهداف المشتركة (حسام الدين محمد، وشيخان بن محمد، ٢٠١٧: ٢٨٦).

إنَّ النمط القيادي الفعال يختلف باختلاف الموقف، فلذلك يُعدُّ أسلوب القيادة الموقفية أكثر واقعية من الأساليب الأخرى لأنه يعتمد على المرونة والتكيف في اختيار النمط القيادي المناسب حسب متطلبات الموقف، فالقائد الفعال يجب أن يدرس الموقف بجميع عناصره مثل: الوقوف على قدرات وخبرات العاملين، وتحليل قدرات العاملين للأعمال التي يؤديونها وتحليل العوامل في المواقف التي بالإمكان تغييرها إيجابياً لتناسب توقعات العاملين كزيادة الحوافز، ودراسة المناخ العام السائد في المنظمة، وبناءً على ذلك يتم تحديد النمط القيادي الفعال الواجب اتباعه، فالقائد الناجح يستطيع التحول من نمط قيادي إلى آخر وفق متطلبات الظروف والمواقف المتغيرة في المنظمة (جلال محمد، ٢٠١٤: ٢).

أهمية القيادة:

القيادة أساسية في كل المؤسسات بإختلاف نوع النشاط الذي تمارسه، وفي جميع المجالات الإدارية من تخطيط وتنظيم وتحفيز ورقابة وخاصة في الأمور الإشرافية. كما يقوم القائد بمهمة توجيه جهود العاملين نحو تحقيق الأهداف من خلال قدرته على التأثير في سلوك العاملين. كما تزيد القيادة من قدرة القائد على توجيه الأنشطة الجماعية لتحقيق أهداف المنظمة، حيث إن القيادة الفعالة هي عملية ابتكار الرؤى البعيدة وصياغة الهدف ووضوح الاستراتيجية وتحقيق التعاون، والقيادة الحكيمة هي التي تستطيع توجيه الجهود والطاقات لمواكبة التطورات الحديثة والمتسارعة في العمل (حسين سليمان ومحمد عبد الرحيم، ٢٠١٢: ٤٥).

صفات القائد الإداري الناجح:

أشارت (ذهب نايف، ٢٠١٠: ٣٦) إلى أن من أهم هذه الصفات:

- أ- قادر على تحقيق أهداف العمل، ووضع نظرة مستقبلية جيدة للمؤسسة
- ب- قادر على تزويد العاملين بروح الحماس والرغبة في العمل.
- ج- إشعار المرؤوسين بأهمية ما يفعلون، وإظهار الثقة بقدراتهم وإمكاناتهم.
- د- أن يعطى المرؤوسين الحرية الكاملة لإبداء آرائهم والمشاركة في صنع القرار.
- هـ- قادر على تحمل الأعباء والمسئوليات المناطة به، وحسن استثمار الوقت.
- و- عادل في معاملة المرؤوسين سواء في الثواب أو العقاب.

دراسات سابقة:

أجرى "يانج" (Yang, 2011) دراسة هدفت إلى التعرف على ما إذا كانت الحكمة يتم عرضها من خلال القيادة واختبار ما إذا كانت المكونات الثلاثة للحكمة "التكامل المعرفي، والتجسيد في العمل، والأثار الإيجابية على الذات والآخرين" تلعب دورًا مهمًا في محتويات وتقييم الحكمة المرتبطة بالقيادة، وذلك لدى عينة تكونت من (٤٨) من الذكور من خريجي الدراسات العليا وبعض الأساتذة الجامعيين الذين عاشوا في الأجزاء الشمالية والوسطى والجنوبية من تايوان. استخدم الباحث مقياس الحكمة ومقياس القيادة. أوضحت نتائج الدراسة أنه يمكن عرض الحكمة من خلال القيادة كما أن المكونات الثلاثة للحكمة تساعد في تقييم الحكمة المرتبطة بالقيادة.

أجرى ليف (Leigh, 2012) دراسة هدفت إلى التعرف على العلاقة بين الذكاء الوجداني وأنماط القيادة وذلك لدى عينة تكونت من (٩٦) من كبار القادة من البحرية الأمريكية في الولايات المتحدة، وقد استخدم الباحث مقياس الذكاء الوجداني واستبيان الأنماط القيادية. أوضحت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة إيجابية بين الذكاء الوجداني والقيادة الإنتقالية وقيادة المعاملات، كما توجد علاقة سالبة بين الذكاء الوجداني والقيادة التجنبية أو السلبية.

أجرت داليا عبد الخالق (٢٠١٣) دراسة هدفت إلى التعرف على العلاقة بين الذكاء الروحي والحكمة و القيادة الخادمة وكذلك إمكانية التنبؤ بالنمط القيادي الخادم من خلال الذكاء الروحي والحكمة، وذلك لدى عينه تكونت من (١٢٠) فرداً من القيادات التربوية. استخدمت الباحثة مقياس الذكاء الروحي، مقياس الحكمة، ومقياس القيادة الخادمة. أوضحت نتائج الدراسة أنه لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين البعد المعرفي كأحد أبعاد الحكمة وجميع أبعاد القيادة الخادمة والدرجة الكلية لمقياس القيادة الخادمة. كما توجد علاقة دالة إحصائياً بين البعد الانعكاسي والبعد الوجداني كأحد أبعاد الحكمة والقيادة الخادمة. كما لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين الحكمة وبعض أبعاد القيادة الخادمة : النداء الإيثاري، والتخطيط الإقناعي، والتبعية المؤسسة المطلقة. كما توجد علاقة دالة إحصائياً بين الحكمة والمداواه الوجدانية كأحد أبعاد القيادة الخادمة كما يوجد تأثير دال إحصائياً لعوامل الحكمة الثلاث على نمط القيادة الخادمة أي أن جميع أبعاد الحكمة كانت عوامل منبئة بالقيادة الخادمة.

كما أجرى محمد غازي (٢٠١٣) دراسة هدفت إلى التعرف على الدور الذي تقوم به الحكمة وأبعادها في الإسهام في التنبؤ بالقيادة التحويلية والموهبة القيادية، وذلك لدى عينه تكونت من (٢٢٢) مديراً ووكيلاً من الذكور والإناث بمدارس المرحلة الثانوية في محافظات الدقهلية وكفر الشيخ وقنا، استخدم الباحث مقياس الحكمة ثلاثي الأبعاد واستبانة القيادة. أوضحت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة دالة إحصائياً بين القيادة التحويلية والحكمة والتأكيد على قدرة الحكمة وأبعادها على التنبؤ بالقيادة التحويلية وأن الأبعاد المعرفية والتأملية في الحكمة بدت أكثر قدرة على التنبؤ بكل من القيادة التحويلية من الأبعاد الوجدانية بالإضافة لقدرة الحكمة والبعد التأملية فيها على التنبؤ بالموهبة القيادية لدى القيادات التربوية. كما أوضحت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً بين القيادات التربوية في القيادة التحويلية والموهبة القيادية وفقاً لمتغيري النوع والبيئة.

تعقيب على الدراسات السابقة :

- ١- تلاحظ للباحثة في- حدود إطلاعها- قلة الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الحكمة والأنماط القيادية.
- ٢- بالإضافة إلى قلة الدراسات التي تناولت الحكمة وعلاقتها بالقيادة فإن هذه الدراسات تناولت أنماط مختلفة من القيادة فقد تناولت دراسة (داليا عبد الخالق، ٢٠١٣) القيادة الخادمة، بينما دراسة (محمد غازي، ٢٠١٣) القيادة التحويلية.
- ٣- إن معظم الدراسات التي تناولت العلاقة بين الحكمة والأنماط القيادية كانت في المجال التعليمي سواء تعليم متوسط أو تعليم عالٍ إلا أن النتائج قد تشير إلى أن العلاقة مازالت غير مستقرة.

فروض الدراسة:

بعد الإطلاع على الأطر النظرية والدراسات السابقة تمكنت الباحثة من صياغة فروض الدراسة على النحو التالي:

١- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الحكمة والنمط القيادي لدى عينة من العاملين في بعض الوظائف الإدارية.

٣- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطى درجات الذكور، والإناث من العاملين في بعض الوظائف الإدارية في الحكمة.

منهج الدراسة وإجراءاتها:

١- المنهج: المنهج المتبع في الدراسة الحالية هو المنهج الوصفي الارتباطي والمقارن.

٢- العينة: تكونت عينة الدراسة الأساسية من (١٨٠) ممن يعملون في بعض الوظائف الإدارية بكلية ومستشفيات وإدارة جامعة المنصورة، وقد تم اختيارهم بطريقة العينة العرضية، وتُعرف هذه العينة بأنها "العينة التي يأتي أفرادها عرضاً؛ أى دون ترتيب سابق ويختار الباحث أفرادها لأن هذا ما توافر وأتيح له" (لويس كوهين، ولورانس ماينتون، ١٩٩٠: ١٣٠)، وقد تراوحت أعمارهم ما بين (٤٠-٥٥) سنة، بمتوسط عمري قدره (٤٧,٦٥) عامًا، وانحراف معياري قدره $(\pm ٤,٨٥)$ ، ويوضح جدول (١) توزيع أفراد العينة على بعض الوظائف في إدارة و كليات ومستشفيات جامعة المنصورة.

جدول (١)

توزيع أفراد العينة على بعض الوظائف في إدارة وكليات ومستشفيات جامعة المنصورة

| المجموع الكلى | مستشفيات جامعة المنصورة | إدارة وكليات جامعة المنصورة | جامعة المنصورة المفحوصون |
|---------------|-------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| ٩٠ | ٤٥ | ٤٥ | العاملون |
| ٩٠ | ٤٥ | ٤٥ | العاملات |
| ١٨٠ | ٩٠ | ٩٠ | المجموع الكلى |

أدوات الدراسة:

أ- مقياس الحكمة: (إعداد: الباحثة): تم الاطلاع على التراث النفسى في موضوع الحكمة، ولقد استفادت الباحثة في إعدادها لهذا المقياس من حيث الأبعاد والبنود الممثلة لها من خلال اطلاعها على بعض الدراسات السابقة، مثل دراسة كل من (داليا عبد الخالق، ٢٠١٣؛ محمد غازى، ٢٠١٣)، كذلك تم الاستفادة من بعض المقاييس التي أُعدت في هذا المجال ومنها: مقياس القوة الشخصية للحكمة Measuring The Character Strength of Wisdom إعداد ويبستر (Webster, 2007)، ومقياس السلوك الحكيم إعداد (خالد محمود، ٢٠٠٩)، و مقياس الحكمة إعداد (وفاء محمد، ٢٠١٥).

وقد استطاعت الباحثة صياغة عدد من العبارات صياغة إجرائية، وقد راعت الباحثة في صياغة العبارات في صورتها الأولية أن تكون سهلة، وواضحة، وقصيرة، ولا تحمل أكثر من معنى، وأن تقيس ما وضعت لقياسه دون غموض، وأن تعبر عن وجهات النظر المختلفة، وأن تكون الاستجابة مقيدة وقصيرة.

الخصائص السيكومترية لمقياس الحكمة:

تكونت عينة الدراسة الاستطلاعية التي أُجريت عليها معاملات الصدق والثبات لكل مقياس الدراسة من (١٥٠) عامل وعاملة ممن يعملون في الوظائف الإدارية، لهم نفس خصائص عينة الدراسة الحالية.

أولاً: صدق مقياس الحكمة:

أ- صدق المحكمين:

تم عرض المقياس على مجموعة من السادة المحكمين المتخصصين في علم النفس والصحة النفسية لإبداء آرائهم حول مدى ملائمة المقياس لعينة الدراسة الحالية، وحذف العبارات المكررة والتي تحمل أكثر من معنى، وفي ضوء آرائهم تم تعديل صياغة بعض مفردات المقياس ودمج بعض المحاور، وقد أخذت الباحثة بنسبة اتفاق تقدر بتسعين في المائة.

ب- الصدق العاملي للمقياس:

قامت الباحثة بحساب المصفوفة الارتباطية لبنود المقياس تلاه إجراء التحليل العاملي بطريقة المكونات الأساسية Principle Components لهوتلينج Hotelling مع تدوير متعامد للمحاور بطريقة الفاريماكس Varimax لكايروز Kaiser، وقد تم استخدام محك الجذر الكامن واحد صحيح للعوامل التي تم استخراجها ومحك التشعب الجوهري للبند بالعامل ≥ 0.30 .

وقد أسفر التحليل العاملي لبنود مقياس الحكمة عن ظهور أربعة عوامل تزيد قيمة الجذر الكامن لكلٍ منها عن الواحد الصحيح، كما أسفر التحليل العاملي عن استبعاد (٥) بنود ليصبح عدد بنود المقياس (٤٣) بنوداً، ويوضح جدول (٢) التشعبات الجوهريّة على العوامل الأربعة التي تم استخلاصها بعد التدوير المتعامد بطريقة الفاريماكس في مقياس الحكمة.

جدول (٢)

التشعبات الجوهريّة على العوامل الأربعة التي تم استخلاصها من التحليل العاملي لمقياس الحكمة

| م | العامل الأول | م | العامل الثاني | م | العامل الثالث | م | العامل الرابع |
|---|--------------|----|---------------|----|---------------|----|---------------|
| ١ | ٠,٥٨٩ | ١٣ | ٠,٦٥٢ | ٢٤ | ٠,٦٠٦ | ٣٣ | ٠,٥٤٣ |
| ٢ | ٠,٥٦٨ | ١٤ | ٠,٥٨٤ | ٢٥ | ٠,٥٤٦ | ٣٤ | ٠,٥٣٢ |
| ٣ | ٠,٥٢٦ | ١٥ | ٠,٥٥٦ | ٢٦ | ٠,٤٨٢ | ٣٥ | ٠,٤٤٨ |

| | | | | | | | |
|------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|----|-------|
| ٤ | ٠,٥٢٥ | ١٦ | ٠,٤٧٩ | ٢٧ | ٠,٤٧٨ | ٣٦ | ٠,٤٣٧ |
| ٥ | ٠,٤٩١ | ١٧ | ٠,٤٧١ | ٢٨ | ٠,٤٧٣ | ٣٧ | ٠,٤٢٠ |
| ٦ | ٠,٤٥٥ | ١٨ | ٠,٤٤٣ | ٢٩ | ٠,٤٧٠ | ٣٨ | ٠,٤٠٢ |
| ٧ | ٠,٤٤٤ | ١٩ | ٠,٤٢٤ | ٣٠ | ٠,٣٩٧ | ٣٩ | ٠,٣٨٨ |
| ٨ | ٠,٤٤٤ | ٢٠ | ٠,٣٩٩ | ٣١ | ٠,٣٦٠ | ٤٠ | ٠,٣٤٩ |
| ٩ | ٠,٤٢٥ | ٢١ | ٠,٣٧٠ | ٣٢ | ٠,٣٥٩ | ٤١ | ٠,٣٤١ |
| ١٠ | ٠,٤٢٣ | ٢٢ | ٠,٣٥٠ | | | ٤٢ | ٠,٣٤٠ |
| ١١ | ٠,٤١١ | ٢٣ | ٠,٣٠٧ | | | ٤٣ | ٠,٣١٨ |
| ١٢ | ٠,٣٨٧ | | | | | | |
| الجذر الكامن | ٢,٧٤ | ٢,٤١ | ١,٩٨ | ١,٩١ | | | |
| نسبة التباين الارتباطي | ٥,٧٠% | ٥,٠٢% | ٤,١٣% | ٣,٩٧% | | | |

يتضح من جدول (٢) أن المصفوفة العاملية قد استخلصت ١٨,٨٢% من مجموع التباين. وترى الباحثة أن العوامل المستخرجة من التحليل العامل هي "الوعي بالذات، والتنظيم الانفعالي، والانفتاح، والمعرفة الواسعة" تكاد تتفق مع بعض الأطر النظرية والتي أوضحت أن الحكمة هي حالة تعكس مستوى مرتفع من التفكير تتضمن السعي وراء المعرفة والوصول إلى الحقيقة كما هي دون أي تشوهات بحيث يستطيع الفرد فهم مشاعر ذاته والآخرين والتعامل معها بشكل إيجابي، والاطلاع على كل ما هو جديد لتحقيق الهدف المرغوب والتوازن في كافة مجالات الحياة".

ج- الصدق التمييزي:

قامت الباحثة بحساب صدق المقياس بطريقة المقارنة الطرفية، "والتي تقوم في جوهرها على مقارنة متوسط درجات الأقوياء في الميزان (أعلى ٢٧%) بمتوسط درجات الضعاف في الميزان (أقل ٢٧%) ثم حساب دلالة الفروق بين هذه المتوسطات، وعندما تُصبح لتلك الفروق دلالة إحصائية واضحة تستطيع أن نقرر أن الاختبار يُميز بين الأقوياء والضعاف في الميزان، وبذلك نطمئن لصدقه" (فؤاد الهالسيدي، ٢٠١٤: ٤٠٤). ويوضح جدول (٣) دلالة الفروق بين متوسطي درجات المفحوصين الواقعيين في الإربعي الأعلى والأدنى لمقياس الحكمة وقيم "ت".

جدول (٣)

دلالة الفروق بين متوسطي درجات المفحوصين الواقعيين في الإربعي الأعلى والأدنى على مقياس الحكمة

| قيم "ت" | الإربعي الأدنى ٢٧% | | الإربعي الأعلى ٢٧% | | أبعاد مقياس الحكمة |
|---------|--------------------|-------|--------------------|-------|--------------------|
| | ع | م | ع | م | |
| **٣٢,٥٠ | ٠,٣٨ | ٢٠,٨٢ | ٠,٨٤ | ٢٥,٥١ | الوعي بالذات |

| | | | | | |
|---------|------|-------|------|-------|-----------------------------|
| **٢٢,٤٧ | ١,٥٣ | ١٦,٨٠ | ١,٣٠ | ٢١,٢٠ | التنظيم الانفعالي |
| **٢٨,٣٢ | ٠,٤٦ | ١٢,٧١ | ٠,٩٢ | ١٧,٢٧ | الانفتاح |
| **٢٦,٥٤ | ٠,٤١ | ٢٠,٧٨ | ١,١٢ | ٢٥,٧٣ | المعرفة الواسعة |
| **٢٧,٧٤ | ١,٧١ | ٧١,١١ | ٣,٨٨ | ٨٩,٧١ | الدرجة الكلية لمقياس الحكمة |

يتضح من جدول (٣) أن قيم "ت" لأبعاد مقياس الحكمة والدرجة الكلية دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠١، مما يعطى مؤشراً على صدق المقياس وقدرته على التمييز بين المستويات القوية والضعيفة على مقياس الحكمة.

ثانياً: حساب ثبات درجات المقياس:

١- تم حساب ثبات المقياس باستخدام معامل ألفا كرونباخ، والتجزئة النصفية بعد تصحيح الطول بمعادلة سبيرمان-براون، وجتمان، ويوضح جدول (٤) قيم مُعاملات ثبات مقياس الحكمة باستخدام مُعادلات سبيرمان - براون، وجتمان، ومعامل ألفا كرونباخ.

جدول (٤)

قيم معاملات ثبات درجات مقياس الحكمة باستخدام التجزئة النصفية بمعاملات ارتباط سبيرمان - براون،

جتمان، ألفا كرونباخ (ن = ١٥٠)

| ألفا كرونباخ | التجزئة النصفية | | أبعاد مقياس الحكمة |
|--------------|-----------------|-----------------------|-----------------------------|
| | معامل جتمان | معامل سبيرمان - براون | |
| ٠,٦٩٢ | ٠,٧٣٣ | ٠,٧٣٤ | الوعي بالذات |
| ٠,٦١٢ | ٠,٦١٠ | ٠,٦٢٠ | التنظيم الانفعالي |
| ٠,٥٨٠ | ٠,٦٣٠ | ٠,٦٣٤ | الانفتاح |
| ٠,٥٦٦ | ٠,٦٥٠ | ٠,٦٦٣ | المعرفة الواسعة |
| ٠,٨٠٦ | ٠,٨٣٦ | ٠,٨٣٨ | الدرجة الكلية لمقياس الحكمة |

يتضح من جدول (٤) أن قيم معامل ارتباط سبيرمان - براون ومعامل ارتباط جتمان، وألفا كرونباخ تُعدُّ قيم ثبات مرتفعة؛ مما يُطمئن الباحثة إلى استخدام هذا المقياس في الدراسة الحالية.

٢- الاتساق الداخلي لمقياس الحكمة:

قامت الباحثة بحساب قيم معاملات الارتباط بين درجة المفحوصين على البند والدرجة الكلية على البُعد، وقد كانت قيم معاملات الارتباط على الأبعاد الأربعة على النحو التالي: البُعد الأول (الوعي بالذات) تراوحت قيم معاملات الارتباط ما بين (٠,١٩٨ - ٠,٥٨٥)، البُعد الثاني (التنظيم الانفعالي) تراوحت قيم معاملات الارتباط ما بين (٠,٢٣٨ - ٠,٦٣٧)، كما تم حذفين قَلَّتْ قيم معاملات ارتباطهما عن مستوى الدلالة الإحصائية. البُعد الثالث

(الانفتاح) تراوحت قيم معاملات الارتباط ما بين (٠,٢٣٣-٠,٦٧٤) كما تم حذف بندي واحدٍ قلَّت قيمة معامل ارتباطه عن مستوى الدلالة الإحصائية. البُعد الرابع (المعرفة الواسعة) تراوحت قيم معاملات الارتباط ما بين (٠,٣٢٧-٠,٥٦٠)، وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠٥، ٠,٠١.

ثم قامت الباحثة بحساب قيم مُعاملات الارتباط بين درجة المفحوصين الكلية على البُعد والدرجة الكلية على مقياس الحكمة ويُوضح جدول (٥) قيم مُعاملات الارتباط بين درجة المفحوصين الكلية على البُعد والدرجة الكلية لمقياس الحكمة.

جدول (٥) قيم مُعاملات الارتباط بين الدرجة الكلية على البُعد والدرجة الكلية على مقياس الحكمة

| الدرجة الكلية | أبعاد المقياس |
|---------------|-------------------|
| قيم "ر" | الوعي بالذات |
| **٠,٧٩٠ | التنظيم الانفعالي |
| **٠,٦٥٠ | الانفتاح |
| **٠,٦٧١ | المعرفة الواسعة |
| **٠,٧٣٧ | |

يتضح من جدول (٥) أن جميع قيم معاملات الارتباط بين درجة المفحوصين الكلية على البُعد والدرجة الكلية على مقياس الحكمة دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠١؛ مما يُشير إلى أن هناك اتساقاً بين درجة المفحوصين الكلية على البُعد والدرجة الكلية على مقياس الحكمة.

مقياس الحكمة في صورته النهائية.

يتكون المقياس في صورته النهائية من (٤٠) بنداً تندرج تحت أربعة أبعاد هي:

١- الوعي بالذات Self-Awareness: يتكون هذا البُعد من (١٢) بنداً وهي (١، ٢، ٣، ٤، ٥، ٦، ٧، ٨، ٩، ١٠، ١١، ١٢) وتعنى به الباحثة "مراقبة الفرد لنفسه لمعرفة جوانب الضعف في شخصيته ومحاولة التغلب عليها وتقوية جوانب القوة لديه، ومعرفة العلاقات بين الأفكار والمشاعر والانفعالات وتقييم ذاته بموضوعية دون أى تحيز."

٢- التنظيم الانفعالي Emotional Regulation: يتكون هذا البُعد من (٩) بنود وهي (١٣، ١٤، ١٥، ١٦، ١٧، ١٨، ١٩، ٢٠، ٢١) وتعنى به الباحثة "قدرة الفرد على التعبير عن عواطفه وانفعالاته السارة منها أو غير السارة بطريقة إيجابية وتوجيهها نحو تحقيق الهدف المرغوب واستخدام هذه الانفعالات في صنع أفضل القرارات."

٣- الانفتاح Openness: يتكون هذا البُعد من (٨) بنود وهي (٢٢، ٢٣، ٢٤، ٢٥، ٢٦، ٢٧، ٢٨، ٢٩) وتعنى به الباحثة "هو ميل الفرد إلى التعبير عن مشاعره وانفعالاته بشكل قوى، بحيث يتسم بالخصوبة في

الخيال والطموحات المتعددة والقدرة على التجديد والابتكار والسعى الدائم وراء المغامرة، وتجربة كل ما هو جديد.

٤- المعرفة الواسعة Extensive Knowledge: يتكون هذا البُعد من (١١) بنداً وهي (٣٠، ٣١، ٣٢، ٣٣، ٣٤، ٣٥، ٣٦، ٣٧، ٣٨، ٣٩، ٤٠). وتعنى به الباحثة "سعى الفرد لفهم الحياة فهماً شاملاً وذلك من خلال خبراته الشخصية والبحث عن مصادر متنوعة للمعلومات واستشارة الخبراء والبحث عن الجوانب الإيجابية والسلبية في كافة مجالات الحياة.

ويصحح مقياس الحكمة من خلال ميزان ثلاثي مُكون من (أوافق) وتُعطى ثلاث درجات، (أحياناً) وتُعطى درجتان، (لا أوافق) وتُعطى درجة واحدة، وذلك للعبارات موجبة الاتجاه، أما العبارات سالبة الاتجاه فتُعطى درجة واحدة للاستجابة تحت وزن (أوافق)، ودرجتان للاستجابة تحت وزن (أحياناً)، وثلاث درجات تحت وزن (لا أوافق)، وتدل الدرجة المُرتفعة على المقياس إلى أن الفرد يتمتع بمستوى مرتفع من التفكير حيث يسعى وراء المعرفة، ويستطيع فهم مشاعر ذاته ومشاعر الآخرين، كما يتطلع على كل ما هو جديد، ويحقق التوازن في مختلف مجالات الحياة المختلفة.

ب - مقياس الأنماط القيادية: (إعداد الباحثة):

على الرغم من أن المكتبة العربية تحتوى على العديد من المقاييس النفسية إلا أن نصيب المقاييس التي تهتم بالأنماط القيادية لدى العاملين ببعض الوظائف الإدارية قليل، كما أن معظم هذه المقاييس طُبقت على عينات من القياديين في المجال التربوي مما دفع الباحثة لإعداد مقياس من أجل تحقيق أهداف الدراسة.

خطوات إعداد مقياس الأنماط القيادية:

١- الاطلاع على الأطر النظرية العربية والأجنبية في موضوع الأنماط القيادية، وذلك للتعرف على مكوناته.

٢- الاستفادة من المقاييس التي أُعدت في هذا المجال ومنها: مقياس نمط القيادة إعداد: (بشرى إسماعيل، ٢٠١٣)، مقياس الأنماط القيادية إعداد: (نايف لايف ومحمد عبود، ٢٠١٧)، مقياس الأنماط القيادية إعداد: (عباس الحنتوشى، ٢٠١٦).

وقد استطاعت الباحثة صياغة عدد من العبارات صياغة إجرائية تندرج تحت عدد من المحاور. وقد راعت الباحثة في صياغة العبارات في صورتها الأولية أن تكون سهلة، وواضحة، وقصيرة ولا تحمل أكثر من معنى وحذف ودمج بعض المحاور، وأن تقيس ما وضعت لقياسه دون غموض، وأن تعبر عن وجهات النظر المختلفة، وأن تكون الاستجابة مقيدة وقصيرة.

الخصائص السيكومترية لمقياس الأنماط القيادية:

أولاً: صدق مقياس الأنماط القيادية:

قامت الباحثة بحساب صدق المقياس بعدة طرق:

أ- صدق المحكمين :

تم عرض المقياس على مجموعة من السادة المحكمين المتخصصين في مجال علم النفس والصحة النفسية لإبداء آرائهم حول مدى ملائمة العبارات لما وُضعت لقياسه وانتماء العبارات للبعد الذي تنتهي إليه، وفي ضوء آرائهم تم تعديل صياغة بعض مفردات المقياس وحذف العبارات المكررة والتي تحمل أكثر من معنى، وقد أخذت الباحثة بنسبة اتفاق تقدر بتسعين في المائة.

ب- الصدق العامل للمقياس:

قامت الباحثة بحساب المصفوفة الارتباطية لبنود المقياس تلاه إجراء التحليل العامل بطريقة المكونات الأساسية Principle Components لهوتلينج Hotelling مع تدوير متعامد للمحاور بطريقة الفاريماكس Varimax لكاييرز Kaiser . وقد تم استخدام محك الجذر الكامن واحد صحيح للعوامل التي تم استخراجها ومحك التشعب الجوهري للبند بالعامل ≥ 0.30 .

وقد أسفر التحليل العامل لبند مقياس الأنماط القيادية عن ظهور ثلاثة عوامل تزيد قيمة الجذر الكامن لكل منها عن الواحد الصحيح، كما أسفر التحليل العامل عن استبعاد (5) بنود ليصبح عدد بنود المقياس (36) بنداً، ويوضح جدول (٦) التشعبات الجوهريّة على العوامل الثلاثة التي تم استخلاصها بعد التدوير المتعامد بطريقة الفاريماكس في مقياس الأنماط القيادية.

جدول (٦)

التشعبات الجوهريّة على العوامل الثلاثة التي تم استخلاصها في مقياس الأنماط القيادية

| العامل الأول | م | العامل الثاني | م | العامل الثالث | م |
|--------------|----|---------------|----|---------------|----|
| ٠,٦١٢ | ١٥ | ٠,٦٧٦ | ٢٦ | ٠,٦٦٩ | ١ |
| ٠,٦٠٩ | ١٦ | ٠,٥٩٩ | ٢٧ | ٠,٦٢٦ | ٢ |
| ٠,٥٩٧ | ١٧ | ٠,٥٩٦ | ٢٨ | ٠,٦٢٢ | ٣ |
| ٠,٥٨٣ | ١٨ | ٠,٥٩٥ | ٢٩ | ٠,٥٩٢ | ٤ |
| ٠,٥٥٩ | ١٩ | ٠,٥٩٤ | ٣٠ | ٠,٥٥٨ | ٥ |
| ٠,٥٤٧ | ٢٠ | ٠,٥٥٠ | ٣١ | ٠,٥٢٣ | ٦ |
| ٠,٥٤٠ | ٢١ | ٠,٥٤٦ | ٣٢ | ٠,٤٨٨ | ٧ |
| ٠,٥٣٧ | ٢٢ | ٠,٥١٥ | ٣٣ | ٠,٤٢٨ | ٨ |
| ٠,٥٠٩ | ٢٣ | ٠,٥١٣ | ٣٤ | ٠,٤٢٣ | ٩ |
| ٠,٤٥٧ | ٢٤ | ٠,٤١٧ | ٣٥ | ٠,٣٤١ | ١٠ |

| | | | | | |
|------------------------|-------|-------|-------|----|-------|
| ١١ | ٠,٤٤٤ | ٢٥ | ٠,٣٩٠ | ٣٦ | ٠,٣٣٨ |
| ١٢ | ٠,٤٢٨ | | | | |
| ١٣ | ٠,٤٢١ | | | | |
| ١٤ | ٠,٣٤٧ | | | | |
| الجزر الكامن | ٣,٧٧٩ | ٣,٣٣ | ٢,٩٩ | | |
| نسبة التباين الارتباطي | ٩,٢١% | ٨,١٢% | ٧,٢٩% | | |

يتضح من جدول (٦) أن المصفوفة العاملية قد استخلصت ٢٤,٦% من مجموع التباين. وترى الباحثة أن العوامل المستخرجة من التحليل العاملي وهي "القيادة الديمقراطية، والقيادة الأوتوقراطية، والقيادة الحرة" تكاد تتفق مع بعض الأطر النظرية والتي أوضحت أن الأنماط القيادية هي الأسلوب الذي يتبعه القائد في التعامل مع الأفراد العاملين معه، وهناك ثلاثة أساليب شائعة منها؛ أن يشارك القائد العاملين في اتخاذ القرارات في جو يسوده التعاون فيما بينهم، أو ينفرد القائد باتخاذ القرارات دون الرجوع إلى العاملين معه، أو أن يترك القائد الحرية كاملة للعاملين في اتخاذ القرارات دون تفاعل أو مشاركته منه".

ج- الصديق التمييزي :

قامت الباحثة بحساب صديق المقياس بطريقة المقارنة الطرفية، وقد تم حساب قيمة "ت" بين متوسطي درجات المفحوصين الواقعيين في الإربعي الأعلى والأدنى لمقياس الأنماط القيادية. ويوضح جدول (٧) دلالة الفروق بين متوسطي درجات المفحوصين الواقعيين في الإربعي الأعلى والأدنى لمقياس الأنماط القيادية وقيم "ت".

جدول (٧)

دلالة الفروق بين متوسطي درجات المفحوصين الواقعيين في الإربعي

الأعلى والأدنى على مقياس الأنماط القيادية

| قيم "ت" | الإربعي الأدنى ٢٧% | | الإربعي الأعلى ٢٧% | | أبعاد مقياس الأنماط القيادية |
|---------|--------------------|-------|--------------------|-------|------------------------------|
| | ن = ٤١ | | ن = ٤١ | | |
| | ع | م | ع | م | |
| **١٨,٤٠ | ٢,٩٣ | ٢٦,٨٨ | ٠,٩٧ | ٣٥,٧٦ | القيادة الديمقراطية |
| **١٥,٠٩ | ٠,٤٩٨ | ١١,٥٨ | ٢,٨٥ | ١٨,٤١ | القيادة الأوتوقراطية |
| **١٦,١١ | ٠,٩٢٢ | ١٤,٢٦ | ٢,٦٠ | ٢١,٢١ | القيادة الحرة |

ثانياً: حساب ثبات درجات المقياس:

١- تم حساب ثبات درجات مقياس الأنماط القيادية عن طريق التجزئة النصفية بعد تصحيح الطول باستخدام المعادلات الأتية "معامل ارتباط سبيرمان - براون، معامل جتمان. وتم حساب درجات المقياس

أيضاً باستخدام معامل ألفا كرونباخ. ويُوضح جدول (٨) قيم معاملات ثبات درجات مقياس الحكمة باستخدام معادلتى سبيرمان - براون، جتمان، ومعامل ألفا كرونباخ.

جدول (٨)

معاملات ثبات درجات مقياس الأنماط القيادية باستخدام معادلتى

سبيرمان - براون، وجتمان، ومعامل ألفا كرونباخ (ن = ١٥٠)

| ألفا كرونباخ | التجزئة النصفية | | أبعاد مقياس الأنماط القيادية |
|--------------|--------------------|------------------------------|------------------------------|
| | معامل ارتباط جتمان | معامل ارتباط سبيرمان - براون | |
| ٠,٧٤٠ | ٠,٧٨٨ | ٠,٧٨٩ | القيادة الديمقراطية |
| ٠,٧٢٥ | ٠,٧٢٢ | ٠,٧٥٧ | القيادة الأوتوقراطية |
| ٠,٦٢٩ | ٠,٦٨٤ | ٠,٦٨٤ | القيادة الحرة |

يتضح من جدول (٨) أن قيم معامل ارتباط سبيرمان - براون ومعامل ارتباط جتمان، وألفا كرونباخ تُعدُّ قيم ثبات مرتفعة؛ مما يُطمئن الباحثة إلى استخدام هذا المقياس في الدراسة الحالية.

٢-الاتساق الداخلى لمقياس الأنماط القيادية:

قامت الباحثة بحساب قيم معاملات الارتباط بين درجة المفحوصين على البند والدرجة الكلية على البعد، وقد كانت قيم معاملات الارتباط على الأبعاد الثلاثة على النحو الآتي: البعد الأول (القيادة الديمقراطية) تراوحت قيم معاملات الارتباط ما بين (٠,١٧٧ - ٠,٦١١). البعد الثانى (القيادة الأوتوقراطية) تراوحت قيم معاملات الارتباط ما بين (٠,٣٦٦ - ٠,٦٧٦). البعد الثالث (القيادة الحرة) تراوحت قيم معاملات الارتباط ما بين (٠,٢٠٧ - ٠,٦٣٤) كما تم حذف بندٍ واحدٍ قلَّت قيمة معامل ارتباطه عن مستوى الدلالة الإحصائية، وهى قيم دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠٥، ٠,٠١.

– مقياس الأنماط القيادية فى صورته النهائية.

يتكون المقياس فى صورته النهائية من (٣٥) بنداً يندرج تحت ثلاثة أبعاد هى:

١- القيادة الديمقراطية Democratic Leadership: يتكون هذا البعد من (١٤) بنداً وهى (١، ٢، ٣، ٤، ٥، ٦، ٧، ٨، ٩، ١٠، ١١، ١٢، ١٣، ١٤) وتعنى به الباحثة "سعى القائد إلى مشاركة العاملين فى اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل، وخلق جو يسوده التعاون والاحترام المتبادل يسمح بإرتفاع المعنويات والتواصل بين العاملين مما يزيد من إبداع العاملين وزيادة كفاءتهم فى العمل".

٢- القيادة الأوتوقراطية Autocratic Leadership: يتكون هذا البعد من (١١) بنداً وهى (١٥، ١٦، ١٧، ١٨، ١٩، ٢٠، ٢١، ٢٢، ٢٣، ٢٤، ٢٥) وتعنى بها "الباحثة السلطة المطلقة للقائد، حيثُ ينفرد القائد باتخاذ القرارات ووضع خطط العمل دون الرجوع إلى العاملين معه أو مشاورتهم، وعدم السماح للعاملين معه بالتعبير عن آرائهم أو محاولة التجديد والتطوير من أسلوب العمل".

٣- القيادة الحرة Laissez- Faire Leadership: يتكون هذا البُعد من (١٠) بنود وهي (٢٦، ٢٧، ٢٨، ٢٩، ٣٠، ٣١، ٣٢، ٣٣، ٣٤، ٣٥) "يفوض القائد سلطته وصلاحيته للمرءوسين ويتردد في اتخاذ القرارات ويمهرب من المسؤوليات ويترك لهم حرية اتخاذ القرارات بدون توجيه أو رقابة منه فيشيع بينهم روح الاستهتار والاهمال بسبب غياب الحساب والتقييم من قبل القائد."

ويصحح مقياس الأنماط القيادية من خلال ميزان ثلاثي مُكون من (أوافق) وتُعطى ثلاث درجات, (أحياناً) وتُعطى درجتين, (لا أوافق) وتُعطى درجة واحدة, وذلك للعبارات مُوجبة الاتجاه, أما العبارات سالبة الاتجاه فتُعطى درجة واحدة للاستجابة تحت وزن (أوافق), ودرجتان للاستجابة تحت وزن (أحياناً), وثلاث درجات تحت وزن (لا أوافق), وتدل الدرجة المُرتفعة على كل نمط قيادي إلى أن العامل يمارس هذا النمط القيادي في تعامله مع زملائه.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة نتائج الدراسة:

١- معامل ارتباط بيرسون Pearson coefficient

٢- اختبار (ت) T. Test للفروق بين مجموعتين مستقلتين.

نتائج الدراسة:

ينص الفرض الأول "توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الدرجة الكلية للحكمة وكل نمط قيادي على حدة لدى عينة من العاملين في بعض الوظائف الإدارية". ويوضح جدول (٩) قيمة مُعامل الارتباط بين درجات المفحوصين على مقياس الحكمة ومقياس الأنماط القيادية.

جدول (٩)

قيم معامل الارتباط "ر" بين درجات المفحوصين على مقياس الحكمة ودرجاتهم على مقياس الأنماط القيادية

| الأنماط القيادية | القيادة الديمقراطية | القيادة الديمقراطية | القيادة الحرة |
|----------------------|---------------------|---------------------|---------------|
| الدرجة الكلية للحكمة | ٠,٣٧٢** | ٠,٢٠٥** | ٠,١٢٨- |

تفسير نتائج الدراسة ومناقشتها:

حققت هذه الدراسة الأهداف التي بدأت بها، وفيما يختص بالفرض الأول، فقد أسفرت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة موجبة دالة إحصائياً بين الدرجة الكلية للحكمة والقيادة الديمقراطية عند مستوى ٠,٠١، بينما توجد علاقة سالبة دالة إحصائياً بين الدرجة الكلية للحكمة والقيادة الأوتوقراطية عند مستوى ٠,٠١، بينما لا توجد علاقة بين الدرجة الكلية للحكمة والقيادة الحرة. وتشير هذه النتيجة إلى تحقق صحة الفرض جزئياً.

وفي هذا الصدد أشار يانج (Yang, 2011: 616) إلى أن الحكمة والقيادة مهمان لتحقيق حياة عالية الجودة للأفراد والتقدم الثقافي للمجتمع، وإذا تم تنفيذ القيادة بحكمة يمكن حل المشكلات الصعبة التي قد تواجه المؤسسة أو تفاديها، وتساعد الحكمة الأشخاص على العيش حياة جيدة، وبالتالي يمكن توقع مستقبل أفضل؛ وعندما يتسم القادة بالحكمة فإنهم يعززون حياة جيدة لأنفسهم، ولأعضاء منظماتهم، وللمجتمع بشكل عام.

ويشير (وداد بلكرمي، ٢٠١٣: ٤٩٦-٤٩٧) إلى أن النمط الديمقراطي يقوم على مبدأ المشاركة وتفويض السلطات، فالقائد الديمقراطي يشارك المرؤوسين في إتخاذ القرارات وبالتالي يشعر المرؤوسين بالراحة وينجزون ما يطلب منهم من أعمال؛ فلكي يستطيع القائد أن يقوم بهذه المهام لابد أن يتصف بالسمات التي يمكن أن نُطلق عليه من خلالها أنه شخص حكيم. وفي هذا الصدد أوضح "هايز" (Hays, 2007: 19) أن السمات الشخصية للشخص الحكيم هي التعاطف والإيمان والإيثار والحصافة والقدرة على رؤية الموقف من وجهات نظر متعددة وتقدير عواقب الأمور وهذا يؤثر إيجابيا على رفاهية الناس والمجتمعات التي يخدمها، كما إنهم يعرفون مواطن قوتهم وأوجه قصورهم كما إنهم حساسون تجاه احتياجاتهم الخاصة وما يريدون كما أنهم ملتزمون بالصالح العام والخاص معاً ولديهم القدرة على الانفصال عن أنفسهم من حيث إرضاء غرورهم ومصالحهم الذاتية من المشاكل التي تواجههم وبالتالي يمكنهم العمل بموضوعية وبعقل مفتوح.

هذا، وترى الباحثة من خلال نتائج الفرض الأول أن هناك علاقة موجبة بين الحكمة والقيادة الديمقراطية حيث أنه كلما ارتفعت درجة الفرد على مقياس الحكمة كلما تصرف بطريقة ديمقراطية في عمله وحرص على مشاوره المرؤوسين في اتخاذ القرارات المهمة والتعامل معهم بمرونة، وتبادل الخبرات معهم، وقد تبدو هذه النتيجة منطقية حيث إن الشخص الحكيم يتسم بالعقلانية في التصرف في الأمور المختلفة وينهى لدى المرؤوسين الإبداع حيث يخلق أفاقاً لتبادل المعرفة.

ويشير (نايف لايف ومحمد عبود، ٢٠١٧: ٣٣) إلى أن القائد الذي يتبنى النمط الأوتوقراطي يتسم بالتسلط والإكراه في تسيير الأمور، وينفرد بالرأي واتخاذ القرار ويتدخل في كل كبيرة وصغيرة في جزئيات العمل، بينما أوضح "طومسون" (Thompson, 2013: 48) أن القائد الحكيم يتسم بالبصيرة ويستخدم العقل والخبرة والملاحظة الدقيقة، كما يسمح بالمشاركة والمشورة في اتخاذ القرارات، ولديه ميل لتجاوز المصلحة الذاتية لتحقيق الصالح العام.

وترى الباحثة من خلال نتائج الفرض الأول أن هناك علاقة سالبة بين الحكمة والقيادة الأوتوقراطية، فالشخص الحكيم لن يتصرف بطريقة تسلطية ويحاول فرض رأيه وينفرد باتخاذ القرارات بل يحاول الإطلاع على الآراء المختلفة للوصول إلى اتخاذ قرار جيد يفيد العمل.

ويشير "ساندستروم ورينولدز" (Sandstrom & Reynolds, 2019: 2) إلى أن القيادة الحرة مصطلح يستخدم لوصف القادة الذين يجسدون شكلاً سلبياً من أشكال القيادة. لا يمضى هؤلاء القادة وقتاً في توضيح التوقعات، أو توفير توجيهات، أو أهداف، أو معايير محددة للمرؤوسين. وفي هذا الصدد

أوضح (Asrar-ul-Haq & Kuchinke, 2016: 57) أن هذا النوع من القيادة يتجنب فيه القائد اتخاذ القرارات والتردد في اتخاذ الإجراءات وتجنب مواجهة المشكلات التي تواجه العاملين، كما أنهم لا يقدمون الملاحظات إلى العاملين، ولا يقومون بمكافأة المرؤوسين أو تلبية احتياجاتهم الوظيفية ولذلك فإن الموظفين يشعرون بالاستياء وبالتالي تقل الكفاءة والإنتاجية. بينما أوضح (خالد محمود، ٢٠٠٩: ٤٢٣) أن أهم ما يميز الشخص الحكيم أنه يمتلك قدرًا كافيًا من المعرفة الذاتية بحيث يستطيع الوصول إلى لب المشكلة، كما يتميز بالإخلاص والتعامل المباشر مع الآخر، ويلجأ الآخرون إلى الشخص الحكيم لأخذ النصيحة والمشورة، كما يربط الشخص الحكيم بين أفعاله والعادات والتقاليد والمعايير الاجتماعية للمجتمع، ولا يسعى لتحقيق مكاسب شخصية فقط، يتحكم الشخص الحكيم في انفعالاته، ويمتلك مجموعة متميزة من مهارات التواصل الاجتماعي، كما يستطيع الشخص الحكيم التمييز بين الخطأ والصواب بدقة فائقة من خلال التعمق في الأمور.

هذا، وترى الباحثة من خلال نتائج الفرض الأول أنه لا توجد علاقة بين الحكمة والقيادة الحرة، حيث من أهم خصائص الشخص الحكيم اتخاذ القرار الملائم في الوقت المناسب، والتوازن في إنفعالاته، وتقديم المعلومات والملاحظات التي تساعد على تيسير العمل، وذلك على النقيض مع القائد الحر الذي يترك العاملين بدون إرشاد أو توجيه مما يعطل من سير العمل.

ينص "الفرض الثاني" توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطى درجات الذكور والإناث من العاملين في بعض الوظائف الإدارية في الحكمة". ويوضح جدول (١٠) دلالة الفروق بين متوسطى درجات الذكور والإناث من العاملين في بعض الوظائف الإدارية في الحكمة "الأبعاد والدرجة الكلية".

جدول (١٠)

دلالة الفروق بين متوسطى درجات الذكور والإناث من العاملين في بعض الوظائف الإدارية في الحكمة "الأبعاد والدرجة الكلية"

| قيمة "ت" | الإناث (ن = ٩٠) | | الذكور (ن = ٩٠) | | العينات |
|----------|-----------------|-------|-----------------|--------|----------------------|
| | ع | م | ع | م | |
| ٢,٠٤٢ | ٨,٠٨١ | ٩٧,٨٠ | ٨,٣٤٥ | ١٠٠,٣٠ | الدرجة الكلية للحكمة |

تفسير نتائج الدراسة ومناقشتها:

وفيما يتعلق بالفرض الثانى يتضح من جدول (١٢) أنه توجد فروق بين الذكور والإناث في الدرجة الكلية للحكمة لصالح الذكور، وتُشير هذه النتيجة إلى تحقق صحة الفرض. وتختلف نتائج هذا الفرض مع ما توصلت إليه دراسة (هيام صابر، ٢٠١٢؛ عفرأ إبراهيم، ٢٠١٥؛ وفاء محمد، ٢٠١٥؛ رجاء ياسين، ٢٠١٧) والتي أوضحت عدم وجود فروق بين الذكور والإناث في الدرجة الكلية للحكمة. كما أشارت دراسة (خالد محمود، ٢٠١٧) أنه توجد فروق بين الذكور والإناث في الحكمة لصالح الإناث.

اختلفت نتائج الدراسة مع ما أشارت إليه دراسة (هيام صابر، ٢٠١٢: ٥٢١) إلى أن الحكمة تتكون نتيجة تجارب متباينة، وعقول متفاعلة، وأحداث متتالية مر بها الشخص، واستنتج منه دالات ذات مغزى، وخبرات يمكن الاستفادة منها في المواقف المختلفة، وهذا ينطبق على جميع البشر لا فرق في ذلك بين ذكر، أو أنثى. إنما الفرق يكمن في قدرة كل منهما على استنتاج مضامين الأحداث، ومغزاها، والاستفادة منها، كما أن خروج المرأة للعمل، وانفتاحها على العمل الخارجي، وتشعب علاقاتها؛ كل ذلك ساعدها على الاتصال بالآخرين، والاستفادة من خبراتهم، وتجاربهم؛ ومن ثم مكنتها من تكوين رصيد كبير من الخبرات المتباينة، كما أن كليهما يعيشان في مجتمع واحد ويتعرضون لنفس الأحداث، والتحديات.

وترى الباحثة في ضوء نتائج هذا الفرض أن الذكور يتعرضوا لخبرات وتجارب أكثر في الحياة مما يُصقل شخصيتهم وفعاليتهم في مواجهة المشكلات، فعندما يواجهون مواقف مشابهة يتصرفون بحكمة وعقلانية إستناداً على الخبرات المختلفة التي تعرضوا لها.

قائمة المراجع:

أولاً- المراجع العربية:

- بشرى اسماعيل أحمد (٢٠١٣). مقياس نمط القيادة. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
- جبر محمد جبر (٢٠١٣). علم النفس الإيجابي. الطبعة (٢)، شبين الكوم: الحنفى للطباعات الحديثة.
- جلال محمد عبد الغنى عبدربه (٢٠١٤). أثر نمط القيادة الديمقراطي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى العاملين بالمنظمة بالتطبيق على شركة موبينيل المصرية للاتصالات. *المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية*، ٢٨ (١)، ٤٨-٤١.
- حسام الدين محمد السيد، وشيخان بن محمد بن شيخان الذهلي (٢٠١٧). الأنماط الإدارية لمديري المدارس وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المعلمين بمحافظة جنوب الباطنة بسلطنة عمان. *مجلة الثقافة والتنمية*، ١٧ (١١٤)، ٢٨١-٣٣٨.
- خالد محمود عبد الوهاب (٢٠٠٩). أبعاد السلوك الحكيم وعلاقتها بكفاءة الأداء الإداري. *مجلة دراسات عربية في علم النفس*، ٨ (٣)، ٤١٧-٤٦٧.
- خالد محمود عبد الوهاب (٢٠١٧). القدرة التنبؤية لأبعاد السلوك الحكيم بالشعور بالأمن النفسى لدى الشباب الجامعي. *مجلة كلية الآداب جامعة طنطا*، ٢ (٣١)، ٩٩٨-١٠٥١.
- داليا عبد الخالق عثمان يوسف (٢٠١٣). الذكاء الروحي والحكمة كمنبئات بأنماط القيادة لدى القيادات التربوية (دراسة سيكومترية-إكلينيكية). *رسالة دكتوراه*. كلية تربية، جامعة الزقازيق، مصر.
- ذهب نايف الشمري (٢٠١٠). الأنماط القيادية وعلاقتها بإدارة الأزمات لدى القيادات الادارية في إدارة التربية والتعليم في مدينة حائل. *مستقبل التربية العربية*، ١٧ (٦٧)، ٩-١١٢.

رجاء ياسين عبد الله (٢٠١٧). الحكمة وعلاقتها بالتفكير الحدسي لدى مدارء المدارس المتوسطة والاعدادية. *مجلة الباحث*، ٢٣، ١٤٣-١٧٤.

عباس غازى بندر الحنتوشى (٢٠١٦). الأنماط القيادية لقادة المدارس الثانوية في محافظة القريات وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم. *المجلة التربوية الدولية المتخصصة- الجمعية الأردنية لعلم النفس*، ٥ (١٢)، ٣٢-٤٧.

علاء الدين عبد الحميد أيوب، أسامة محمد عبد المجيد إبراهيم (٢٠١٣). تطور التفكير القائم على الحكمة لدى طلاب الجامعة بدولة الخليج العربى "دراسة عبر ثقافية". *المجلة المصرية للدراسات النفسية*، ٢٣ (٧٩)، ٢١٠-٢٤٢.

عفرأ إبراهيم خليل العبيدى (٢٠١٥). الحكمة وعلاقتها بالسعادة النفسية لدى عينة من طلبة جامعة بغداد. *المجلة العربية لتطوير التفوق*، ٦ (١٠)، ١٨١-٢٠١.

فاتن فاروق عبد الفتاح، وشيرى مسعد حليم (٢٠١٤). الصمود النفسلى طلبة الجامعة وعلاقته بكل من الحكمة وفاعلية الذات لديهم. *مجلة كلية التربية-جامعة بورسعيد*، ١٥، ٩٠-١٣٤.

فؤاد البهى السيد (٢٠١٤). علم النفس الإحصائى وقياس العقل البشرى. القاهرة: دار الفكر العربى.

لويس كوهين، ولورانس ماينتون (١٩٩٠). *مناهج البحث فى العلوم الإجتماعية والتربوية*. ترجمة: كوثر كوجك ووليم تاوضروس. القاهرة: الدار العربية للنشر والتوزيع.

ماجد عبد الهادى محمد (٢٠١١). الأنماط القيادية السائدة لدى عمداء الكليات ورؤساء الأقسام العلمية فى جامعة الزرقاء. *مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية*، ١١ (٢)، ١٧-١.

محمد خليفة الشريدة، عبد الناصر زياب الجراح، موفق سليم بشارة (٢٠١٣). القدرة التنبؤية للذكاءات المتعددة بمستوى الحكمة لدى الطلبة الجامعيين فى الأردن. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس*، ١١ (١)، ١١٠-١٣٦.

محمد غازى الدسوقى (٢٠١٣). الإسهام النسبى للحكمة فى القيادة التحويلية والموهبة القيادية لدى القادة التربويين من الجنسين بمدارس المرحلة الثانوية فى الريف والحضر. *المجلة المصرية للدراسات النفسية*، ٢٣ (٧٨)، ٤٢٤-٤٨٩.

نايف لافى المطرى، ومحمد عبود الجراحشة (٢٠١٧). الأنماط القيادية وعلاقتها باستراتيجيات إدارة الصراع التنظيى التى يمارسها مديرومدارس الكويت. *دراسات العلوم التربوية*، ٤٤ (٣)، ٣١-٤٦.

ناهد فتحى أحمد (٢٠١٢). الذكاء الثقافى وعلاقته بالحكمة والعوامل الخمسة الكبرى للشخصية: صيغة مصرية من مقياس الذكاء الثقافى. *مجلة دراسات عربية فى علم النفس*، ١١ (٣)، ٤١٩-٤٦٧.

وفاء محمد عبد الجواد (٢٠١٥). الحكمة وعلاقتها بمهارات التفاوض لدى عينة من طلاب الدراسات العليا بالإرشاد النفسى والتربية الخاصة. *مجلة التربية الخاصة-مركز المعلومات التربوية والنفسية والبيئية بكلية التربية جامعة الزقازيق*، ١٢، ٧٥-١٢٦.

هيام صابر صادق شاهين (٢٠١٢). إسهام كل من الذكاء الإجتماعى وأحداث الحياة الضاغطة في التنبؤ بالحكمة لدى معلمي مدارس التربية الفكرية. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، ١٣ (٣)، ٤٩٥-٥٣٠.

وداد بلكرمي (٢٠١٣). أثر الأنماط القيادية على الأداء الوظيفي: دراسة حالة مؤسسة الجرارات الفلاحية. *مجلة العلوم الانسانية*، ٤٠، ٤٩٣-٥٠٦.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Asrar-ul-Haq, M. & Kuchinke, K. P. (2016). Impact of leadership styles on employees' attitude towards their leader and performance: empirical evidence from Pakistani banks. *Future Business Journal*, 2, 54-64.

Baltes, P. B. & Smith, J. (2008). The fascination of wisdom its nature, ontogeny, and function. *Perspectives on Psychological Science*, 3 (1), 56-64.

Baltes, P. B. & Staudinger, U. M. (2000). Wisdom: a metaheuristic (pragmatic) to orchestrate mind and virtue toward excellence. *american psychologist*, 55 (1), 122-136.

Cummings, G. G., Tate, K., Lee, S., Wong, C. A., Paananen, T., Micaroni, S. P. M. & Chatterjee, G. E. (2018). Leadership styles and outcome patterns for the nursing workforce and work environment: A systematic review. *International Journal of Nursing Studies*, 85, 19-60.

Hays, J. M. (2007). Dynamics of Organizational Wisdom. See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/305199238>.

Küpers, W. (2005). *Phenomenology and integral pheno-practice of wisdom in leadership and organization*. Paper Presented at Critical Management Conference, University of Cambridge.

Leigh, C. (2012). Examining the relationship between emotional intelligence and leadership styles of U.S. navy senior enlisted leaders. *Doctoral dissertation*, Northcentral University.

Sandstrom, J. K. & Reynolds, D. R. (2019). Leading a successful hotel: A look at the general manager's ability to utilize multiple leadership styles. *International Journal of Hospitality Management*, 2-13.

Sternberg, R. J. (2003). *Wisdom, intelligence, and creativity synthesized*. England: Cambridge University Press.

Thompson, M. (2013). The Wisdom factor in decision making. *Business Features*, 46-48.

Webster, J. D. (2007). Measuring The Character Strength Of Wisdom. *aging and human development*, 65 (2), 163-183.

Yang, S.(2011). Wisdom displayed through leadership: exploring leadership-related wisdom. *The Leadership Quarterly*, 22, 616-632.

* * * * *

Wisdom and its relationship with leadership styles for a sample of workers in some administrative jobs

*Sawsan Hamed Hussein Hamed Baraka**

Abstract:

This Study aimed to investigate the relationship between wisdom and leadership styles and the differences between male and female employees in some administrative jobs in wisdom. It was conducted on a sample of 180 workers in some administrative jobs. Mean age of the sample 47.65 years with S.D ± 4.85 . The researcher used wisdom scale (prepared by the researcher) and leadership styles scale (prepared by the researcher). Results of the study indicated that there is a positive significant relationship between wisdom and democratic leadership. There is also a negative significant relationship between wisdom and autocratic leadership while there is no significant relationship between wisdom and laissez-faire leadership. The study results showed that there is a statistically significant difference between males and females in the total score wisdom scale. Results were explained through literature and previous studies and the viewpoint of the researcher.

Key Words: Wisdom - Leadership Styles

* * * * *

