



الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

# مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية

مجلة علمية دورية محكمة

العدد التاسع - الجزء الأول  
شعبان 1443 هـ - مارس 2022 م

## معلومات الإيداع في مكتبة الملك فهد الوطنية

### النسخة الورقية :

رقم الإيداع: 1441/7131

تاريخ الإيداع: 1441/06/18

رقم ردمد : 1658-8509

### النسخة الإلكترونية :

رقم الإيداع: 1441/7129

تاريخ الإيداع: 1441/06/18

رقم ردمد : 1658-8495

### الموقع الإلكتروني للمجلة :

<https://journals.iu.edu.sa/ESS>



### البريد الإلكتروني للمجلة :

ترسل البحوث باسم رئيس تحرير المجلة

[iujournal4@iu.edu.sa](mailto:iujournal4@iu.edu.sa)

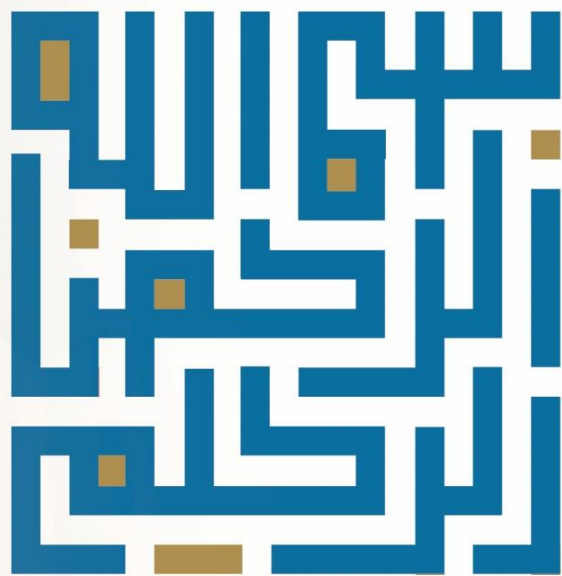




الجامعة الإسلامية بمكة المكرمة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

البحوث المنشورة في المجلة  
تعبر عن آراء الباحثين ولا تعبر  
بالضرورة عن رأي المجلة

جميع حقوق الطبع محفوظة  
للجامعة الإسلامية



## قواعد وضوابط النشر في المجلة

أن يتسم البحث بالأمانة والجدية والإبتكار والإضافة المعرفية في التخصص.

لم يسبق للباحث نشر بحثه.

أن لا يكون مستلماً من رسالة علمية (ماجستير/دكتوراة) أو بحوث سبق نشرها للباحث.

أن يلتزم الباحث بالأمانة العلمية.

أن تراعى فيه منهجية البحث العلمي وقواعده.

أن لا تتجاوز نسبة الاقتباس في البحث المقدم (25%).

أن لا يتجاوز مجموع كلمات البحث (12000) كلمة بما في ذلك الملخصين العربي والإنجليزي وقائمة المراجع.

لا يحق للباحث إعادة نشر بحثه المقبول للنشر في المجلة إلا بعد إذن كتابي من رئيس هيئة تحرير المجلة.

أسلوب التوثيق المعتمد في المجلة هو نظام جمعية علم النفس الأمريكية (APA) الإصدار السادس، وفي الدراسات التاريخية نظام شيكاغو.

أن يشتمل البحث على : صفحة عنوان البحث ، ومستخلص باللغتين العربية والإنجليزية، ومقدمة ، وصلب البحث ، وخاتمة تتضمن النتائج والتوصيات ، وثبت المصادر والمراجع ، والملاحق اللازمة مثل: أدوات البحث، والموافقات للتطبيق على العينات وغيرها؛ إن وجدت.

يلتزم الباحث بترجمة المصادر العربية إلى اللغة الإنجليزية.

يرسل الباحث بحثه إلى المجلة إلكترونياً ، بصيغة (WORD) وبصيغة (PDF) ويرفق تعهداً خطياً بأن البحث لم يسبق نشره ، وأنه غير مقدم للنشر، ولن يقدم للنشر في جهة أخرى حتى تنتهي إجراءات تحكيمه في المجلة.

المجلة لا تفرض رسوماً للنشر.



## الهيئة الاستشارية :

**معالي أ.د : محمد بن عبدالله آل ناجي**

مدير جامعة حفر الباطن سابقاً

**معالي أ.د : سعيد بن عمر آل عمر**

مدير جامعة الحدود الشمالية

**معالي د : حسام بن عبدالوهاب زمان**

رئيس هيئة تقويم التعليم والتدريب سابقاً

**أ. د : سليمان بن محمد البلوشي**

عميد كلية التربية بجامعة السلطان قابوس سابقاً

**أ. د : خالد بن حامد الحازمي**

أستاذ التربية الإسلامية بالجامعة الإسلامية سابقاً

**أ. د : سعيد بن فالح المغامسي**

أستاذ الإدارة التربوية بالجامعة الإسلامية سابقاً

**أ. د : عبدالله بن ناصر الوليعي**

أستاذ الجغرافيا بجامعة الملك سعود

**أ.د. محمد بن يوسف عفيفي**

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية



## هيئة التحرير :

رئيس التحرير :

**أ.د. : عبدالرحمن بن علي الجهني**

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية

مدير التحرير :

**أ.د. : محمد بن جزاء بجاد الحربي**

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية

## أعضاء التحرير :

**معالي أ.د. : راتب بن سلامة السعود**

وزير التعليم العالي الأردني سابقا  
وأستاذ السياسات والقيادة التربوية بالجامعة الأردنية

**أ.د. : إبراهيم بن عبدالرافع السمدوني**

وكيل كلية التربية للدراسات العليا بجامعة الأزهر  
وأستاذ أصول التربية بجامعة الأزهر

**أ.د. : بندر بن عبدالله الشريف**

أستاذ علم النفس بالجامعة الإسلامية

**أ.د. : عبدالرحمن بن يوسف شاهين**

أستاذ المناهج وطرق التدريس بالجامعة الإسلامية

**أ.د. : عبدالعزيز بن سليمان السلومي**

أستاذ التاريخ الإسلامي بالجامعة الإسلامية

**أ.د. : عبدالله بن علي التمام**

أستاذ الإدارة التربوية بالجامعة الإسلامية

**أ.د. : محمد بن إبراهيم الدغيري**

أستاذ الجغرافيا الاقتصادية بجامعة القصيم

**أ.د. : علي بن حسن الأحمدي**

أستاذ المناهج وطرق التدريس بالجامعة الإسلامية

**د : رجاء بن عتيق المعيلي الحربي**

أستاذ التاريخ الحديث والمعاصر المشارك بالجامعة الإسلامية

سكرتير التحرير :

**أ. مجتبي الصادق المنا**

الإخراج والتنفيذ الفني :

**م. محمد حسن الشريف**

المنسق العلمي :

**أ. محمد سعد الشال**



الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH





## فهرس المحتويات :

م	عنوان البحث	الصفحة
1	التفكير القائم على الحكمة لدى القادة الأكاديميين بجامعة نجران د. فيصل بن علي يحيى نجمي	1
46	درجة توظيف معلمي ومعلمات اللغة العربية لمهارات وأساليب التهيئة للدرس في المرحلة الثانوية من وجهة نظرهم د. يحيى بن علي عقيل قناعي	2
90	اليقظة العقلية وعلاقتها بالمهارات الاجتماعية وفق بعض المتغيرات الديموغرافية لدى طلبة كلية التربية جامعة الباحة د. عبد الوهاب بن مشرب أنديجاني	3
142	تقييم أساليب التفكير الشائعة لطلبة المرحلة الثانوية بمدينة نجران في ضوء نظرية هاريسون وبرامسون د. محمد بن حسين فهيد اليامي	4
182	واقع برنامج الحملات الصيفية للتوعية ومحو الأمية من وجهة نظر منفذي البرنامج د. موسى بن سليمان الفيقي	5
224	العوامل ذات العلاقة بالتحويلات السلبية لمتابعة مشاهير السناج شات "دراسة ميدانية على طلاب جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس" د. صالح بن عبد العزيز التويجري	6
276	توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تدريب أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية من وجهة نظر خبراء التربية - تصور مقترح - د. ماجد بن عبدالله بن محمد الحبيّب	7
318	مستوى وعي طالبات كلية التربية في جامعة طائل بمعايير الجمعية الدولية لتقنية التعليم ISTE والتطبيقات الرقمية في ضوءها بالتعليم عن بعد أثناء جائحة كورونا د. أسماء بنت سعد بن سعيد القحطاني	8
356	معوقات التخطيط الاستراتيجي في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية د. نجلاء بنت عمر بن صالح العُمري	9
408	التحليل المكاني للأسواق الأسبوعية بمنطقة القصيم بالمملكة العربية السعودية أ. أسيل بنت عبد العزيز السليم / أ.د. محمد بن إبراهيم الدغيري	10

\* ترتيب الأبحاث حسب تاريخ ورودها للمجلة مع مراعاة تنوع التخصصات

التفكير القائم على الحكمة لدى القادة الأكاديميين  
بجامعة نجران

Thinking based on wisdom among academic  
leaders at Najran University

إعداد

د. فيصل بن علي يحيى نجمي

أستاذ الإدارة التربوية المساعد بجامعة نجران

**Dr. Faisal bin Ali Yahia Najmi**

Assistant professor of educational administration  
Najran University ,Kingdom Saudi Arabia



## المستخلص:

يهدف البحث الحالي إلى قياس درجة امتلاك القادة الأكاديميين بجامعة نجران للتفكير القائم على الحكمة، وجرى استخدام المنهج الوصفي من خلال تطبيق مقياس التفكير القائم على الحكمة لبراون وجرين على عينة قوامها (١٠٦) من القادة الأكاديميين بجامعة نجران، وقد أشارت النتائج إلى امتلاك عينة البحث للتفكير القائم على الحكمة بدرجة عالية في الدرجة الكلية للمقياس، وكذلك في جميع الأبعاد المكونة له، وجاء ترتيب الأبعاد من الأعلى إلى الأدنى على النحو الآتي: (الاستعداد للتعليم - المعرفة الذاتية- الإيثار- مهارات الحياة- المشاركة الملهمة- إصدار الأحكام- معرفة الحياة- إدارة الانفعالات)، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في التفكير القائم على الحكمة لدى عينة البحث ترجع إلى متغيرات: عدد سنوات الخدمة، والدرجة العلمية، وطبيعة العمل.

**الكلمات المفتاحية:** التفكير القائم على الحكمة- القادة الأكاديميين - جامعة نجران.

## Abstract:

the current research aimed to measure the degree of Thinking based on wisdom among academic leaders at Najran University. The descriptive method was used by applying the wisdom development scale of Brown and Greene to a sample of (106) academic leaders at Najran University. The results indicated that the research sample Possess Thinking based on wisdom in higher degree in the overall of the scale and all its component dimensions, and the dimensions were arranged in descending order as follows (willingness to learn - self-knowledge - altruism - life skills - inspirational participation - making judgments - knowledge of life - managing emotions).and the results indicated that There are no significant differences in Thinking based on wisdom due to variables Years of Work, Degree, and The administrative position .

**Key word:** Thinking based on wisdom - academic leader- Najran University.



## مقدمة:

يعد القادة أهم العناصر البشرية في أي منظمة؛ حيث يقع على عاتقهم وضع الأهداف وتحديد استراتيجيات العمل وفق رؤية مستقبلية، وتوجيه الجهود وحفزها لتحقيق أهداف المنظمة، وخلق روح الإبداع في الأداء التنظيمي، ثم تقويم كل تلك الجهود وتطويرها.

ويتوقف أداء وتطوير أي كيان أو مؤسسة على نوعية القادة القائمين عليه؛ فهم يؤدون دوراً هاماً إما في الحفاظ على الوضع الراهن والمصالح المرتبطة به، وإما بتغيير هذا الوضع بصورة كلية وشاملة لتحقيق مصالح مجتمعية عليا (عاشور، ٢٠١٥).

فالقيادة لها أهمية بالغة من حيث كونها صورة فعالة للربط بين الأفراد والمصادر المتوافرة؛ لتحقيق وإنجاز أشياء قد يكون من المستحيل تحقيقها دون هذا النوع من الارتباط، وتبرز أهمية القيادة بتأثيرها في السلوك الإنساني بشكل عام وفي السلوك الإداري بشكل خاص، فالقائد التشاوري -على سبيل المثال- يخلق جواً إنسانياً في بيئة العمل، مما ينعكس بصورة إيجابية على تطوير المنظمة بكافة عناصرها، ويسهم في إرضاء المستفيدين (عائش، ٢٠١٦)، فالظواهر الاجتماعية للعمل والأبعاد النفسية، وخاصة علاقة القائد بمن يعمل معهم، والقيم والعواطف والمعتقدات التي يمتلكها كل منهم، أصبح ينظر إليها على أنها عوامل تؤثر على الإنتاجية داخل المنظمات.

لذا فإن القائد الإداري يجب أن يتصف بصفات نفسية وعقلية وإدارية، تجعل الآخرين يستجيبون له بشكل عفوي وعن قناعة واختيار، مثل العدالة في التعامل، والمحبة والرعاية العاطفية، ورعاية المصالح العامة ومصالح الآخرين، والمنطقية في التفكير والتنفيذ (الخبرة والتخطيط)، وغير ذلك من الصفات التي يمكن أن تصل بتفكير القائد إلى درجة الحكمة، وتساعد على تعزيز التكامل بين دوره القيادي وأدوار الأفراد في المنظمة (محمود، ٢٠٠٩).

وتعد القيادة الأكاديمية الفعالة من أهم عناصر النجاح في العمل الجامعي، إذ من شأنها أن توجه كافة الموارد المادية والبشرية لتحقيق الأهداف التنظيمية، والتأثير في الآخرين وتوجيه أفكارهم، والتخطيط لأنشطة الجامعة وفعاليتها التربوية على النحو الذي يمكنها من أداء رسالتها

بالمستوى المطلوب، ولهذا فإن امتلاك القادة الأكاديميين للمهارات القيادية يمثل ضرورة لا بد منها، وأمرًا حاسماً في مؤسسات التعليم العالي مهما اختلفت تخصصاتهم العلمية (الكرمين، ٢٠١٣).

وقد تناولت العديد من الدراسات القيادة الأكاديمية في المؤسسات التعليمية من جوانب مختلفة، ومن هذه الدراسات ما اهتم بالسمات التي ينبغي أن يمتلكها القادة الأكاديميون في الجامعات، كدراسة (عثمان، ٢٠١١) التي أوضحت أنه من أجل تطوير العمل الإداري والأكاديمي في الجامعات لا بد من الكشف عن السمات القيادية المفضلة لكل من القادة الإداريين والأكاديميين، وإبرازها ووضع المقترحات التي من شأنها تحسين العملية التربوية، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة توافر عدد من السمات لدى القادة الأكاديميين مثل: الوعي، وإدارة الانفعالات، والدفاعية الشخصية، والتعاطف مع الآخرين.

كما أشارت دراسة الكرمين (٢٠١٣) إلى أهمية امتلاك القادة الأكاديميين لمهارات السلوك القيادي كاتخاذ القرار، والقيادة الإنسانية، والاهتمام بالعمل، والتعامل مع المتغيرات السلوكية، والعمل على تنميتها، وتوصلت دراسة الرقاد وأبو دية (٢٠١٢) إلى وجود علاقة ارتباطية بين ممارسة القادة الأكاديميين للذكاء العاطفي والسلوك التنظيمي لديهم، كما بينت دراسة عيسى والعطاري (٢٠١٩) أن النمط المفضل من أنماط السلوك القيادي لدى القادة الأكاديميين هو النمط التمكيني، والذي يلتزم بتمكين المرؤوسين، ومنحهم المسؤولية والمساءلة على قراراتهم وأعمالهم، وتبادل المعلومات والخبرات معهم، والنمط الديمقراطي الذي يستمد سلطته من علاقاته كأساس للتعامل مع الأفراد، وهي جوانب تدل عند توافرها على وجود مستوى من الحكمة لدى القائد الأكاديمي.

وفي إطار التأكيد على أهمية امتلاك القيادات الأكاديمية للسمات الشخصية التي تعينهم على أداء عملهم تبرز الحكمة في مقدمة هذه السمات؛ وذلك لأن الحكمة كما يشير لوبيز وسنايدر (٢٠١٣) تمثل -منذ بدء الحضارة الإنسانية- النهاية المثلى للنمو الإنساني.

والحكمة لغة تعني: ما أحاط بحنكي الفرس، سُميت بذلك؛ لأنها تمنعه من الجري الشديد، وتُذلل الدابة لراكبها، ومنه اشتقت الحكمة؛ لأنها تمنع صاحبها من أخلاق الأراذل، وأحكّم

الأمر: أي أثقته فاستحكم، ومنعه عن الفساد، أو منعه من الخروج عمّا يريد (ابن منظور، ١٤١٤). كما أن الحكمة، عبارة عن العلم المتّصف بالأحكام، المصحوب بنفاذ البصيرة، وتهذيب النفس، وتحقيق الحقّ، والعمل به، والصدّ عن اتّباع الهوى والباطل (النووي، ١٩٢٩).

وتتجلى أهمية الحكمة وضرورة السعي إلى امتلاكها فيما تضمنه القرآن الكريم، والسنة النبوية المطهرة من مدح الحكمة وصاحبها، إذ يقول الله تعالى في سورة البقرة "يُؤْتِي الْحِكْمَةَ مَنْ يَشَاءُ ۚ وَمَنْ يُؤْتَ الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا ۗ وَمَا يَذَّكَّرُ إِلَّا أُولُو الْأَلْبَابِ (سورة البقرة، آية ٢٦٩)". وفي موضع آخر يقول الله تعالى "لَقَدْ آتَيْنَا لُقْمَانَ الْحِكْمَةَ أَنْ اشْكُرْ لِلَّهِ" (سورة لقمان، آية ٣١)، كما روي عن النبي -صلى الله عليه وسلم- في الحكمة ما يلي: (لَا حَسَدَ إِلَّا فِي اثْنَتَيْنِ: رَجُلٌ آتَاهُ اللَّهُ مَالًا فَاسْلَطَ عَلَى هَلَكَتِهِ فِي الْحَقِّ، وَرَجُلٌ آتَاهُ اللَّهُ الْحِكْمَةَ فَهُوَ يَقْضِي بِهَا وَيُعَلِّمُهَا) (البخاري، ٢٠٠٢).

وتتضمن الحكمة مجموعة من العوامل التي تتكامل مع بعضها البعض، بما في ذلك من عوامل معرفية وشخصية ووجدانية واجتماعية وأخلاقية وعوامل أخرى مرتبطة بالخبرة، وهذا يؤكد أن الحكمة مكون معقد، كما يدل على أن الحكمة قابلة للتطور (أيوب وإبراهيم، ٢٠١٣).

وقد تنامي الاهتمام بمفهوم الحكمة في الآونة الأخيرة؛ ويرجع البعض ذلك إلى ارتباطه بطبيعة المجتمعات الصناعية التي أصبحت مجتمعات تتصف بالتنوع والتعددية، فلم يعد من الواضح فيها كيف يمكن للمرء أن يعيش حياته، وقد أظهر هذا الحاجة إلى وجود توجيه ووجهة، ويبدو مفهوم الحكمة مثاليًا لإشباع هذه الحاجات، ويشهد على الاهتمام بالحكمة المدى الواسع من العلوم التي اهتمت بدراسته ومنها التربية وعلم النفس وعلم الإدارة (لوبيز وسنايدر، ٢٠١٣).

ونتيجة لتعاظم التركيز على قياس الحكمة وكيفية امتلاكها، ظهر مفهوم التفكير القائم على الحكمة، الذي يعد أحد المفاهيم المرتبطة بعلم النفس الإيجابي، ويهتم بالوقوف على خصائص السلوك السوي، ومقوماته وقوانينه الأساسية؛ والدراسة العلمية لما يحقق السعادة للناس في البيئات المختلفة لا سيما البيئة التنظيمية، كما يسعى إلى تعزيز القدرات الشخصية المتعددة، وتنمية

الفضائل التي تعمل على تحسين الواقع وزيادة الشعور بالمسؤولية، لدى الأفراد، والإيثار والتسامح، والإبداع في العمل.

فالتفكير القائم على الحكمة مفهوم متعدد الأبعاد، حيث يتضمن أبعاداً متنوعة اجتماعية وانفعالية: كالمعرفة الذاتية وإدارة الانفعالات والإيثار والمشاركة الملهمة وإصدار الأحكام ومعرفة الحياة ومهارات الحياة والاستعداد للتعلم (Brown & Greene, 2006).

وبدأ التفكير القائم على الحكمة يفرض نفسه في الدراسات الحديثة، خاصة بعد كتابات العالم الأمريكي (ستيرنبرغ) الذي يرى أن الحكمة تطبيق للذكاء والإبداع اللذين يملكهما القائد، وذلك ضمن إطار مصفوفة من القيم ذات العلاقة بالعمل، وبما يضمن التوازن في العلاقة بين ما يحقق البعد الشخصي للفرد إضافة إلى تحقيق البعد العام للمنظمة (عبد الرازق والنجار وإبراهيم، ٢٠١٩)، ثم اكتسب التفكير القائم على الحكمة اهتماماً متزايداً في مجالات التطوير والإدارة والقيادة، وأصبح منظرو وممارسو الإدارة والقيادة يولون المزيد من العناية والدراسة سعياً إلى فهم مكونات الحكمة والتعرف على سبل امتلاكها؛ وذلك لضرورتها للقيادة ولجتمعاتهم، وتظهر الحاجة إليها عادة عندما يتطلب الأمر من القادة اتخاذ قرارات صعبة (McKenna et al., 2009).

إن تميز القائد بالتفكير القائم على الحكمة يعد مطلباً من مطالب الإدارة الحديثة التي تتعامل بواقعية مع كل ما يواجهه العمل الإداري من مشكلات، أو يعترض تطور المنظمة وبناء مستقبلها من تحديات سواء على مستوى التخطيط أو التنفيذ، أو في كيفية التعامل مع الأفراد الذين هم أهم موارد المؤسسة وأكثرها تأثيراً في تحقيق أهدافها (عبد الوهاب، ٢٠٠٩).

فالأنظمة والقضايا والمشكلات المعقدة في المنظمات الحديثة تتطلب تحليلاً دقيقاً للخيارات والقرارات، وإدراكاً لتأثير هذه القرارات على أصحاب المصلحة، سواء كان ذلك في الوقت الحاضر أو على المدى الطويل، كما أن الخصائص والكفاءات القيادية العامة مثل: القدرة المعرفية والذكاء العاطفي والذكاء الثقافي ليست كافية على انفرادها في ضمان القيادة الفعالة في عالم متشابك، مما يبرز دور التفكير القائم على الحكمة ليكون أساساً لا بد منه للقيادة في حل التحديات المعاصرة التي تواجه المنظمات (Krahnke, Clinebell & Wanasika, 2014).

والتفكير القائم على الحكمة يساعد القائد على تحليل المواقف والتصرفات، والوقوف على الأخطاء الشخصية والاعتراف بها والاستفادة منها، كما يساهم في تنمية الجوانب الوجدانية، والتي تتمثل في التعاطف مع الآخرين وتفهم مشاعرهم ودوافعهم التي يتصرفون على أساسها، ويمكن القائد من التروي وعدم إصدار أحكام سريعة ومتعجلة (عبد الرازق والنجار وإبراهيم، ٢٠١٩).

فالقادة الحكماء يتخذون قرارات فاضلة ومتسامحة، كما أن أفعال القادة الحكماء عملية وموجهة نحو الحياة الواقعية، وأخيراً فإن القادة الحكماء يتكلمون ويفهمون البعد الجمالي لعملهم من خلال التعبير عن رؤاهم؛ لتطوير العمل من جهة وتلبية الاحتياجات العاطفية والمعرفية للمحيطين بهم من جهة أخرى، وذلك من خلال مهارات اتصال عالية تمكنهم من التفاعل مع الأشخاص والمساهمة في صناعة حياة ذات جودة لهم (McKenna, Rooney, & Boal, 2009).

إن كل ما سبق يؤكد أن الحكمة ضالة المؤمن في حياته، وحرى به أن يبحث عنها، وأنى وجدها هو أولى بها، فكيف به وهو يتسنى دوراً قيادياً في واحدة من أهم مؤسسات المجتمع وهي الجامعة، التي تعنى بتكوين القدرات وتخريج الكفاءات البشرية لتشييد مستقبل الوطن، مما يجعل التفكير القائم على الحكمة موضوعاً جديراً بالدراسة والبحث وخاصة في مجال القيادة الجامعية، لا سيما عند تناول السمات التي ينبغي توافرها لدى القادة الأكاديميين في الجامعات.

### مشكلة البحث:

تعد القيادات الأكاديمية في الجامعات من أهم القيادات تأثيراً في المجتمع وترجع هذه الأهمية إلى دور الجامعة؛ إذ أن الجامعات هي المسؤولة عن إعداد القوى العاملة لكافة مؤسسات المجتمع، ولذلك فقد تؤثر القرارات وأساليب إدارة القادة الأكاديميين في المجتمع بشكل عام.

وقد أوضحت دراسة (Sternberg, 2005) أن أهم الصفات التي يجب أن يتصف بها القادة في المجال التعليمي تتمثل في الحكمة والذكاء والإبداع، إلا أن التركيز الأكبر عند اختيار القادة يكون على الذكاء بصورة محددة، وفي بعض الأحيان الإبداع، ويجري تجاهل الحكمة بالرغم من أن الذكاء والإبداع عند توافرها لا يضمنان وجود الحكمة لدى المرشح للقيادة.



وأشارت دراسة الثبيتي (٢٠١٩) أن أهم القدرات الإدارية اللازمة لتطوير أداء القيادات بالجامعات السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠ كانت إدارة الذات، وهي تتطلب خصائص نفسية، وعقلية، يتصف بها الفرد، ويطورها مع الوقت أهمها التفكير القائم على الحكمة. كما يتضح أيضاً أن مؤسساتنا الجامعية لم تراع أهم الخصائص اللازمة لشخصية القائد عند اختيار القادة الأكاديميين وهي امتلاك المرشح للتفكير القائم على الحكمة، حيث لم تضعها من ضمن معايير شغل هذه الوظائف، فقد أشارت دراسة الأحمري (٢٠٢٠)، ودراسة الثبيتي (٢٠١٩) ومع تأكيد لائحة اختيار القيادة الأكاديمية بالجامعات السعودية على أهمية توافر الكفاءة العلمية والإدارية يلاحظ أن عملية الاختيار لا تأخذ في الحسبان مدى كفاءة الأشخاص، وما يمتلكونه من قدرات ومهارات، وخبرات قيادية، وتربوية بصورة عامة، كما يلاحظ أن عملية الاختيار لا تخضع لأي معايير علمية ومهنية دقيقة واضحة ومعلنة؛ وهو ما يشمل اهتمام الجامعات بالتعرف على مستوى التفكير القائم على الحكمة لدى قادتها الحاليين، مما قد يؤثر بالسلب على أداء القائد وبالتالي على أداء الجامعة بشكل عام إذا لم يمتلك المستوى اللازم من التفكير القائم على الحكمة.

وتوصلت دراسة (Sternberg, 2013) إلى أن ضعف مستوى الحكمة لدى القادة قد يؤدي إلى ميلهم إلى التفاؤل بشكل غير واقعي، واعتقادهم على نحو زائف أنهم ومؤسستهم غير معرضين للخطر، مما ينعكس على قراراتهم التنظيمية، ويجعلهم يفشلون في غرس الأخلاق الإيجابية في مرؤوسيتهم، ويجعل مؤسستهم في وضع أسوأ مما كانت عليه قبل قيادتهم لها، ولذلك أوصت دراسة صقر وزايد وأبو خشبة (٢٠١٩) بضرورة توعية قادة المؤسسات التعليمية بأهمية التفكير القائم على الحكمة وتنميته، كما أكدت دراسة الغالي وعلي (٢٠١٥) على أن الحكمة من أهم المعايير التي ينبغي الأخذ بها عند اختيار القادة الأكاديميين، وأوصت بتشجيع القادة الأكاديميين على القيام باختبارات ذاتية للتعرف على مستوى الحكمة التي يتمتعون بها عند اتخاذ القرارات.

وبالرغم من أهمية الحكمة للقادة الأكاديميين إلا أنه من الملاحظ قلة الدراسات العربية التي اهتمت بجانب الحكمة في شخصية القائد الأكاديمي، ويأتي هذا البحث أيضاً في الوقت الذي أقر

فيه نظام الجامعات الجديد والذي نص في مادته الثالثة عشرة أن يتولى مجلس أمناء الجامعات من إقرار القواعد المنظمة لتعيين القيادات الأكاديمية من العمداء ورؤساء الأقسام، والتي يرى الباحث أهمية أن تتضمن الخصائص والسمات الشخصية التي من أهمها التفكير القائم على الحكمة. ولذلك تبلى مشكلة البحث الحالي في التعرف على مستوى التفكير القائم على الحكمة لدى القادة الأكاديميين بجامعة نجران.

### أسئلة البحث:

يسعى البحث للإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما مستوى التفكير القائم على الحكمة لدى القادة الأكاديميين بجامعة نجران؟  
ويتفرع منه السؤالين الفرعيين الآتيين:

- ١- ما مستوى أبعاد التفكير القائم على الحكمة لدى القادة الأكاديميين بجامعة نجران؟
- ٢- هل توجد فروق دالة إحصائية في مستوى التفكير القائم على الحكمة لدى القادة الأكاديميين بجامعة نجران يمكن أن تعزى إلى متغيرات: الرتبة العلمية، عدد سنوات الخدمة، طبيعة العمل؟

### أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى:

- تحديد مستوى التفكير القائم على الحكمة وأبعاده لدى القادة الأكاديميين بجامعة نجران.
- التعرف على الفروق في التفكير القائم على الحكمة لدى القادة الأكاديميين بجامعة نجران والتي يمكن أن تعزى إلى متغيرات (الدرجة العلمية - عدد سنوات الخدمة - طبيعة العمل).

## أهمية البحث:

تتجلى أهمية هذا البحث فيما يأتي:

### أ- الأهمية النظرية:

- إثراء المكتبة العربية بإلقاء الضوء على إحدى الموضوعات الحديثة في مجال القيادة تزايد الاهتمام به في العقدين الأخيرين، وهو التفكير القائم على الحكمة لدى القادة الأكاديميين وتنميته لديهم.

- لفت انتباه القادة الأكاديميين لأهمية التفكير القائم على الحكمة في مجال القيادة الأكاديمية خصوصاً في ظل قلة الدراسات التي تناولته في مجال القيادة الإدارية عامة والقيادة الأكاديمية بصورة خاصة.

### ب- الأهمية التطبيقية:

- تنفيذ نتائج البحث الحالي القائمين على جامعة نجران في التعرف على درجة امتلاك القادة الأكاديميين للتفكير القائم على الحكمة.

- يؤمل أن تنفيذ نتائج البحث الحالي متخذي قرارات اختيار وتعيين القادة الأكاديميين بالجامعات في التركيز على بعض السمات الشخصية عند الاختيار وخاصة التفكير القائم على الحكمة.

## حدود البحث:

تحدد نتائج هذا البحث بالحدود الآتية:

- **الحد الموضوعي:** اقتصر البحث على تناول موضوع التفكير القائم على الحكمة من خلال الأبعاد الثمانية، وهي: المعرفة الذاتية، إدارة الانفعالات، الإيثار، المشاركة المهمة، إصدار الأحكام، ومعرفة الحياة، ومهارات الحياة، والاستعداد للتعلم الموجودة بمقياس

(Brown, Greene, 2006).

- الحد البشري: اقتصر تطبيق البحث على القادة الأكاديميين وهم عمداء ووكلاء الكليات والعمادات والمعاهد ورؤساء الأقسام العلمية.
- الحد الزمني: طبق هذا البحث في الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ١٤٤١ هـ.
- الحد المكاني: كليات وعمادات ومعاهد جامعة نجران.

### مصطلحات البحث:

#### التفكير القائم على الحكمة: Wisdom-based thinking

هو مفهوم متعدد الأبعاد يتضمن أبعاداً اجتماعية و انفعالية كالمعرفة الذاتية، وإدارة الانفعالات، والإيثار، والمشاركة الملهمة، وإصدار الأحكام، ومعرفة الحياة، ومهارات الحياة، والاستعداد للتعلم (Brown & Greene, 2006).

ويعرفه البحث الحالي إجرائياً بأنه معرفة القائد الأكاديمي بذاته، وقدرته على إدارة انفعالاته، والإيثار والمشاركة الملهمة وإصدار الأحكام ومعرفة الحياة، ومهارات الحياة، والاستعداد للتعلم ويستدل عليها من الدرجة التي يحصل عليها القائد الأكاديمي على مقياس (Brown & Greene, 2006) للتفكير القائم على الحكمة.

#### القائد الأكاديمي: Academic Leader

القائد هو الشخص الذي يمارس ذلك الفن الذي يتمثل في القدرة على التوجيه والتنسيق والرقابة بالنسبة لعدد من الناس لتحقيق الأهداف أو الأغراض المطلوبة (بورزامة وجمال، ٢٠١٣). ويقصد بالقادة الأكاديميين في هذا البحث عمداء ووكلاء الكليات والعمادات والمعاهد، ورؤساء الأقسام العلمية بجامعة نجران.

## الإطار النظري والدراسات السابقة:

### المحور الأول - مفهوم الحكمة

يعرف ابن القيم الحكمة بأنها: فعل ما ينبغي، على الوجه الذي ينبغي، في الوقت الذي ينبغي (الجوزية، ١٩٩٦). ويعرفها الهروي (٢٠٠٩) بأنها: اسم لإحكام وضع الشيء في موضعه. ويعرفها قاموس كامبريدج بأنها: جودة التفكير، والقدرة على استخدام المعارف والخبرات في الحكم، واتخاذ القرارات الصحيحة. (Matsumoto, 2009))

وتختلف الحكمة عن المعرفة، فالمعرفة هي امتلاك المعلومات، لكن الحكمة هي القدرة على استغلال هذه المعلومات وتطبيقها، وبالتالي يمكن القول إن الحكمة تمثل مرحلة من التفكير أرقى من المعرفة (آل دحيم وأيوب، ٢٠١٩).

ويرى (Badger, , Bonanno, Sullivan, , Wiezel, & Bopp, 2008)) أن الحكمة تقوم على الحس السليم، والبصيرة، والفهم، والتفكير الذكي.

وتعني أيضاً فهم الفرد العميق لذاته وللآخرين، والاستخدام النشط للمعرفة والقدرة على التعلم من الأفكار والبيئة مع حدة الذهن والبصيرة والقدرة على إصدار الأحكام (أيوب، ٢٠١٢).

وهي استخدام معرفة الفرد وقدراته من أجل تحقيق الصالح العام من خلال الموازنة بين مصالح المرء الشخصية والمصالح العامة على المدى الطويل والقصير (Sternberg, 2013)).

ومن معاني الحكمة أيضاً الفائدة التي يحققها الفرد من المعرفة (الفهم، الخبرة العقلانية، التفكير الاستدلالي) في تعامله مع المشكلات التي تواجهه (عبد الوهاب، ٢٠٠٩).

ويرى عبد الرازق والنجار وإبراهيم (٢٠١٩) أن الحكمة تنطوي على ثلاث أنواع من الذكاء الشخصي والتي تشكل في مجملها الحكمة وهي: الذكاء الإبداعي، والذكاء التحليلي، والذكاء العملي.



ونلاحظ من ذلك أن الحكمة بأنها مفهوم متشابك، يتكون من جملة من العناصر، منها فهم الذات، وفهم الآخرين والسياق، والإحاطة الكاملة بالواقع والحدس، والذكاء، وعمق التفكير؛ ويمكن تعريف الحكمة بأنها وضع الشيء في موضعه كما ينبغي، واتخاذ القرارات السليمة، وإصدار الأحكام الصحيحة، والتي تعود بالنفع والخير على المجتمع بصورة عامة، أو على أماكن ممارستها.

### المحور الثاني- أبعاد التفكير القائم على الحكمة:

تتضمن الحكمة مجموعة من العوامل التي تتكامل مع بعضها البعض؛ عرفية، شخصية، وجدانية، اجتماعية، أخلاقية، وعوامل مرتبطة بالخبرة، وهذا يؤكد أن الحكمة مكون معقد ومتعدد الأبعاد، وأن الحكمة قابلة للتطور، كما أن السياقات البيئية والثقافية يمكن أن تيسر أو تعوق نمو الحكمة لدى الأفراد على مدار حياتهم (أيوب وإبراهيم، ٢٠١٣).

وقد تباينت الأدبيات في تحديد أبعاد الحكمة والتفكير القائم على الحكمة، حيث أوضح Sternberg (2007) أن القادة الحكماء يمتلكون خمسة مكونات أساسية، وهي: المعرفة العامة الواقعية عن ظروف الحياة والاختلافات، والمعرفة الإجرائية حول استراتيجيات الحكم والمشورة، ومعرفة سياقات الحياة وزمنها، والنسبية وتعني إدراك الاختلافات في القيم والأهداف والأولويات، وأخيراً عدم اليقين ويعني الشك في الأمور وعدم الركون إلى القدرة على التنبؤ بالأحداث بصورة مطلقة.

وأشار (Gugerell, & Riffert) ٢٠١٤ إلى أن هناك ثلاثة مكونات للحكمة، وهي: المكون المعرفي، فحتى يكون الفرد حكيماً فإنه يجب أن يكون لديه القدر الكافي من المعرفة وفهمها، والقدرة على تطبيق معرفته واستخدامها في حل المشكلات الجديدة، ويكون قادراً على تقديم المشورة الجيدة للآخرين، والمكون الثاني هو المكون الأخلاقي، فالشخص الحكيم يجب أن يتصرف بشكل أخلاقي مع الآخرين ويظهر اهتمامه بهم، أما المكون الثالث فهو المكون الحدسي، ويقصد به امتلاك معتقدات مبررة واستطاعة مناقشة هذه المعتقدات بصورة واضحة.

وحدد (Nurtjahjo & Rusdi, 2018) ستة مكونات للتفكير القائم على الحكمة، هي: الفهم والسيطرة وحل المشكلات، والمنهجية، والمنطق السريع، والاستقرار، بينما أشارت بركات (٢٠٢٠)

إلى أن أبعاد التفكير القائم على التفكير لدى القادة الإداريين تتضمن: الوعي بالذات، والتنظيم الانفعالي، والانفتاح، والمعرفة الواسعة.

ويعتمد البحث الحالي نموذج براون وجرين الذي وضعه لقياس التفكير القائم على الحكمة؛ حيث يعد من أهم النماذج والنظريات المفسرة للحكمة، ويريان أن الحكمة هي نتاج التعلم من الحياة، إذ أن خبرة الفرد مع المعرفة تؤدي إلى الحكمة، ويتضمن هذا النموذج إطاراً عاماً يوضح ماهية الحكمة وكيفية تطورها، والظروف والعوامل التي تيسر تطور الحكمة (إبراهيم، ٢٠١٨). ويرجع اختيار البحث الحالي لهذا النموذج أيضاً إلى أنه يتضمن التأمل والتكامل والتطبيق ويحدد الظروف التي تيسر تنمية الحكمة بصورة مباشرة أو غير مباشرة (أبو العلا، ٢٠٢٠).

وفي هذا النموذج تتكون الحكمة من ثمانية عناصر مترابطة هي: (أيوب وإبراهيم، ٢٠١٣) (Brown & Greene, 2006) (أيوب، ٢٠١٢)

١- المعرفة الذاتية: يهتم هذا العنصر بكيفية إدراك الفرد لاهتماماته الخاصة ومواطن القوة والضعف لديه، ويهتم كذلك بالقيم.

٢- إدارة الانفعالات: ويقصد بها المواءمة في كيفية مواجهة المواقف العصبية والسيطرة على الانفعالات والعواطف الذاتية.

٣- الإيثار: ويقصد به تصرف الفرد تصرفاً أخلاقياً يهدف منه أن تعم الفائدة والخير على غيره من الأشخاص وليس عليه فحسب، بناءً على تفضيل المصلحة العامة على المصلحة الشخصية.

٤- المشاركة الملهمة: ويتضمن التعامل بلطف والاهتمام بالآخرين، فضلاً عن القدرة على فهم تصورات الآخرين ومشاعرهم، والتعامل معهم بعدالة ونزاهة واحترام.

٥- إصدار الأحكام: ويعني إدراك المرء أن هناك طرقاً وزوايا مختلفة للنظر إلى القضايا عند اتخاذ القرارات.

٦- معارف الحياة: وتعني القدرة على فهم القضايا المركزية، وأن يفهم المرء الحقائق ويدرك عدم يقينيتها على امتداد العمر.

٧- المهارات الحياتية: هي الكفاءة العملية والقدرة على فهم النظم، واستباق المشكلات بأدوات واستراتيجيات للتعامل مع السياقات المتعددة للحياة، وإدارة الأدوار اليومية والمسؤوليات بفعالية.

٨- الاستعداد للتعلم: ويقصد به اهتمام الفرد المستمر بالتعلم ومواصلة التزود بالمعرفة عن العالم.

ويمكن النظر إلى التفكير القائم على الحكمة على أنه نتاج التعامل مع مواقف الحياة المختلفة وإدراكها، والوعي بها والانفعال معها، وتحصيل معرفة فائقة وفهم للحياة وللطبيعة البشرية، يتكون من خلالها خبرة ورؤية ذاتية يمكن نقلها، والتعامل من خلالها مع الآخرين ببصيرة وإلهام، وانتقال أثرها إلى مواقف أخرى جديدة، يمكن خلالها إصدار أحكام جيدة مما يشكل رؤية خاصة للعالم المحيط.

وقد اهتم عدد من الدراسات بالعوامل والمتغيرات التي يمكن أن تسهم في تشكيل الحكمة واكتسابها، ومنها متغير العمر حيث توصلت دراسة (Smith, & Baltes, 1990) ودراسة (Staudinger, 1992, Lopez & Baltes) ودراسة ((Staudinger, Lopez & Baltes, 1997) ودراسة أيوب وإبراهيم (٢٠١٣) إلى عدم وجود فروق لصالح فئة عمرية محددة، وأن المعرفة المتعلقة بالحكمة ربما تتشكل في مرحلة المراهقة، وأن التباين في الأداء المرتبط بالحكمة يرجع إلى درجة الذكاء والشخصية، ووجدت أن أهم هذه العوامل هي البيئة الاجتماعية في مرحلة البلوغ المبكرة، فكلما كانت هذه البيئة ثرية كلما كان لها تأثير إيجابي كبير على الحكمة بعد أكثر من ٤٠ عاماً.

ومن العوامل التي تسهم في الحكمة أيضاً الذكاء الثقافي، حيث أشارت دراسة أحمد (٢٠١٢) في نتائجها إلى وجود ارتباط موجب بين أبعاد الذكاء الثقافي: (ما وراء المعرفة، المعرفي، الدافعي، السلوكي) وبين أبعاد الحكمة: (الانفعالي، التأملي، المعرفي).



كما أن من العوامل المؤثرة كذلك في مستوى الحكمة متغير التفكير ما وراء المعرفي، حيث أشارت دراسة الشريدة (٢٠١٥) إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة بين الدرجة الكلية للتفكير ما وراء المعرفي وأبعاده والحكمة وأبعادها، وأنه يمكن التنبؤ بالدرجة الكلية للحكمة من خلال الدرجة الكلية للتفكير ما وراء المعرفي، وخاصة في بعد تنظيم المعرفة.

أما بالنسبة لمتغيري طبيعة العمل و التخصص فقد أشارت دراسة Bhaa & Abidzaid (2019)) إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الأفراد في الحكمة حسب مجال الدراسة الأكاديمية (علمي - إنساني)، في حين أشارت دراسة (Staudinger, Lopez & Baltes, 1992) إلى تفوق محترفي الخدمات البشرية (التخصصات الإنسانية) مقابل الخدمات غير البشرية في الأداء بحكمة. وبالنسبة لمتغير الجنس أشارت دراسة ((Ardelt, 2009) إلى أن الحكمة لا علاقة لها بالجنس، ومع ذلك، تميل النساء إلى الحصول على درجات أعلى في البعد العاطفي للحكمة من الرجال، وعلى النقيض من ذلك، يميل الرجال إلى التفوق على النساء في بُعد الحكمة المعرفية، وهو ما أشارت إليه دراسة أيوب وإبراهيم (٢٠١٣) و دراسة الذيابي (٢٠١٧) ودراسة Bhaa & Abidzaid (2019)).

وقد أشارت الدراسات والأدبيات إلى عدد من العوامل الأخرى مثل التنشئة الأسرية، والعوامل الثقافية، ومهارات الاتصال، والدافعية نحو التعلم (Staudinger, Smith, & Baltes, 1992) (Nofal, & Mustafa, 2014).

### المحور الثالث- التفكير القائم على الحكمة والعمل القيادي:

مع ظهور الحركة الإنسانية في الإدارة، وإدراك أهمية وجود خصائص نفسية وإنسانية في قادة المنظمات، بجانب ما يتطلبه العمل القيادي من القدرة في النواحي الإدارية والفنية، وأن هذه الخصائص لها كبير الأثر على أداء المرؤوسين وتحقيق أهداف المنظمات، تنامي الاهتمام بهذه الخصائص والسمات ومن أهمها تحلي القائد الإداري بصفة الحكمة.

وبالرغم من اختلاف الآراء النظرية في تحديد طبيعة الدور الذي تؤديه الحكمة في فعالية القيادة، إضافةً إلى أن البعض قد حصر دور القيادة الفعالة في تعزيز الأداء التنظيمي وزيادة إنتاجية

المنظمة، إلا أن نطاق تأثير الحكمة فيما يتعلق بالقيادة غالباً ما يتجاوز حدود المنظمات، فتؤدي ممارستها إلى تأثيرات إيجابية على مجالات أوسع من المجتمع (Yang, 2011).

فالقيادة كمفهوم تنتمي إلى الفلسفة الأخلاقية، وأهم مضامين الفلسفة الأخلاقية هو الحكمة القائمة على الفهم الاستثنائي، ورؤية الأشياء في سياق أكبر، وفهم الحياة وتقديم نصائح جيدة للآخرين، والتفكير بعمق قبل اتخاذ القرار، ورؤية جميع وجهات النظر، وكل هذه الصفات تعد صفات ضرورية للقيادة على اختلاف مؤسساتهم في هذا العصر (Korac.,Korac& Kouzmin,2001).

وفي ظل إيقاع الحياة السريع، والتنافسية التي لا بد فيها من الابتكار، فإن القادة يحتاجون إلى تقديم أكبر قدر من الحكمة التي تمكنهم من اتخاذ القرارات بسرعة، وتحليل المواقف بعناية لتجنب الوقوع في أخطاء، وذلك في ظل انتشار المعلومات متفاوتة الجودة والمصدقية (Wei & Yip, 2008)، كما أن الإدارة الاستراتيجية الفعالة تتطلب قائداً حكيماً، منطلقاً من إيمانه الشخصي ورؤيته المستقبلية لمؤسسته، من خلال إدراكه ووعيه بالبيئة والموارد المتاحة، والرغبة في تحقيق الخير المشترك للكيان الذي ينتمي إليه (Nonaka & Toyama, 2007).

وتتضمن حكمة القائد اتخاذ قرارات مستنيرة، مع الأخذ في الاعتبار عواقب القرارات على المدى القصير والطويل على العديد من أصحاب المصلحة، وتتضمن الحكمة أيضاً فهم الأنظمة المعقدة من خلال الاستفادة من مختلف أشكال المعرفة؛ والقضايا ذات الصلة، والقدرة على توحيد أطراف المصالح المختلفة في تحالف رابح (Krahnke, Clinebell & Wanasika, 2014).

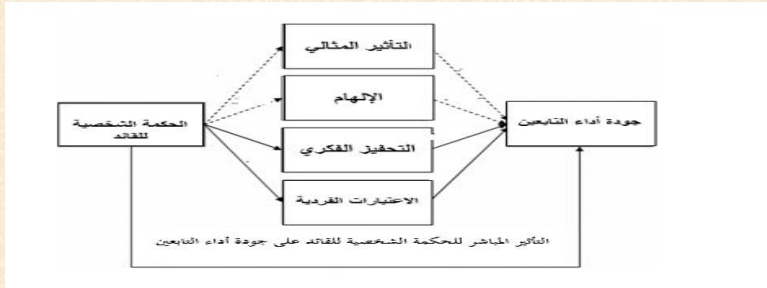
ويقدم (Sternberg, 1998) تعريفاً للقيادة الحكيمة على أنها تطبيق المعرفة الضمنية التي تركز على القيم نحو تحقيق المصلحة العامة، من خلال التوازن بين المصالح الشخصية ومصالح الآخرين من أجل تحقيق التكيف مع البيئات القائمة، أو إعادة تشكيل البيئات القائمة أو بناء بيئات عمل جديدة.

وتناولت دراسة (McKenna, et al., 2009) خمسة مبادئ للقيادة الحكيمة، هي: القدرة على صياغة وفهم الحجج المنطقية على أساس الافتراضات السليمة، واستخدام الحس والسياق والبصيرة كمكونات لصنع القرار والحكم.

وتوصل (Sternberg, 2007) إلى نموذج للقيادة الفعالة يتألف من تفاعل الحكمة والإبداع والذكاء (WICS)، حيث إن القائد في حاجة إلى الإبداع لتوليد الأفكار، وإلى الذكاء الأكاديمي لتقييم ما إذا كانت الأفكار جيدة، وفي حاجة إلى الحكمة لتحقيق التوازن بين مطالب جميع أصحاب المصلحة، والسعي إلى تحقيق فوائد مشتركة بينهم.

وقد أشار عدد من الدراسات إلى أن هناك تأثيراً ملحوظاً للقيادة الحكيمة على الأداء الفردي والتنظيمي، حيث أوضحت دراسة (عبد الوهاب، ٢٠٠٩) وجود علاقة دالة إحصائياً بين السلوك الحكيمة والأداء الإداري الفعال، وبينت دراسة (Najoli, 2012) وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الحكمة الشخصية للقائد وسلوكيات المواطنة التنظيمية لديه، وتوصلت دراسة (Elbaz, addoud, 2017) إلى أن للقيادة الحكيمة تأثيراً إيجابياً على رضا الموظفين وأداء الفريق، كما كشفت دراسة الشمري وعبد العزيز (٢٠٢٠) عن وجود أثر إيجابي لإدارة الحكمة في استدامة التميز بجامعة حفر الباطن.

وأوضحت دراسة (Zacher, Pearce, Rooney, D. et al., 2014) أن الحكمة الشخصية للقائد قد تتنبأ بسلوكيات القيادة (التأثير المثالي - الإلهام - التحفيز الفكري - الاعتبارات الفردية)، كما أنها قد تتنبأ بجودة العلاقة بين القائد والتابع (الحب - الثقة - الاحترام - الالتزام - التأثير المتبادل) وكذلك جودة أداء التابعين له، يوضح ذلك شكل (١)



شكل (١) العلاقة بين حكمة القائد وجودة أداء التابعين له (Zacher, Pearce, Rooney, et al., 2014)

كل ذلك يؤكد أن هناك حاجة ماسة إلى فهم جديد للقيادة ونحن نتجه نحو هذا العصر الجديد، وينبغي أن يكون التفكير القائم على الحكمة في صلب هذا الفهم، حيث تحتاج المؤسسات إلى الحكمة لتوجيه ممارسات قادة اليوم (Branson, 2009).

ومما سبق يمكن القول بأهمية التفكير القائم على الحكمة للقادة الأكاديميين، ومدى تأثير امتلاكهم لهذا النوع من التفكير على أدائهم وعلى جودة سير العمل، والقرارات التي يتخذونها في مواقعهم القيادية في الجامعات، بل إن هذه الأهمية تتعدى ذلك لنعم الفائدة للمجتمع بشكل عام، فالقائد الأكاديمي الذي يتصف بالحكمة ينعكس أدائه على أسلوب إدارته ومن ثم على جودة أداء الجامعة وعلى مجتمعها.

فالإدارة بمعناها الواسع ولاسيما في مؤسسات التعليم العالي تحتاج إلى قادة حكماء، قادرين على مواجهة التحديات واقتناص الفرص، واتخاذ قرارات سليمة وجريئة، وتطوير العمل وتحسين الخدمات لصالح المؤسسة (الشمري وعبد العزيز، ٢٠٢٠).

ويمكن للقادة اكتساب الحكمة في الإدارة من خلال التدريب عليها، والتأمل في الممارسات والأعمال التي يقوم بها قادة المنظمات، والنظر في أنماط القيادة لدى الآخرين والاستفادة من نتائجهما، حيث يتميز القادة الحكيم بأنه يتعلم من تجاربه وتجارب الآخرين من خلال التأمل والتحقق وتطبيق السلوك الأكثر ملاءمة، القائم على تحقيق ما له قيمة في الحياة لنفسه وللآخرين، وعلى التعامل بفعالية مع التحديات ((Wei & Yip, 2008، وقد أشارت دراسة (Badger, Bonanno, 2008، Sullivan, Wiezel, & Bopp, 2008) إلى أن التفكير القائم على الحكمة يتطور من خلال سبع ممارسات أساسية، هي: الدراسة، والتعلم، والتطبيق، والخبرة، والتسجيل، والتفكير الاستنتاجي المنطقي، والمؤامة.

وقد توصلت دراسة ((Gibson, 2008 إلى أن أهم مصادر اكتساب المديرين المبتدئين للحكمة، هو التفاعل الديناميكي بين الإدراك والخبرة الشخصية والرؤية الثاقبة لما هو جيد، واهتمت بعض الدراسات بتصميم برامج تدريبية لتنمية التفكير القائم على الحكمة كدراسات

(إبراهيم، ٢٠١٨؛ عبد الرازق والنجار وإبراهيم، ٢٠١٩؛ محمد، ٢٠٢٠؛ أمجدش والرشيدي، ٢٠٢٠) وخلصت جميعها إلى فاعلية هذه البرامج في تنمية التفكير القائم على الحكمة.

### الدراسات السابقة:

تناول عدد من الدراسات السابقة موضوع التفكير القائم على الحكمة من جوانب مختلفة، وفيما يلي عرضها من الأقدم إلى الأحدث:

أجرى عبد الوهاب (٢٠٠٩) دراسة هدفت إلى استكشاف العلاقة بين السلوك الحكيم والأداء الإداري الفعال، وطبقت الدراسة على عينة من ١٢٠ فرداً من الإداريين في قطاعات عمل مختلفة بمصر، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية دالة بين السلوك الحكيم والأداء الإداري الفعال، وتوصلت الدراسة كذلك إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الإداريين في أبعاد سلوك الحكمة وفقاً لمتغيري العمر وفعالية الأداء الإداري، حيث إن الأفراد الأكبر سناً أظهروا سلوكاً أكثر حكمة من الأصغر سناً، كما توصلت إلى وجود قدرة تنبئية لأبعاد مقياس السلوك الحكيم بفاعلية الأداء الإداري.

وركزت دراسة النعيمي والمومني (٢٠١٢) على استكشاف أثر الحكمة الإدارية لدى القيادات الأكاديمية بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان على فاعلية القرارات الاستراتيجية، وتمثلت عينة الدراسة في ١٥٩ فرداً من قيادات الجامعات الخاصة بعمان، وقد أشارت النتائج إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للحكمة الإدارية بأبعادها: (الاستشراف، والشمولية، والتكامل، والتحكم) لدى القيادات الجامعية على فاعلية القرارات الاستراتيجية، وذلك من حيث الالتزام بمعايير ضمان الجودة، والاحتفاظ واستقطاب الكفاءات، والاستراتيجيات التنافسية.

واهتمت دراسة يوسف (٢٠١٣) بالكشف عن طبيعة العلاقة بين الذكاء الروحي والحكمة والقيادة الخادمة لدى القيادات المدرسية بمحافظة الشرقية في مصر ودرجة إسهام الذكاء الروحي والحكمة في التنبؤ بنمط القيادة الخادمة، وتكونت عينة الدراسة من ٢٥٠ من القيادات المدرسية، واستخدمت مقياس أردلت، وقد أشارت النتائج إلى أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة

إحصائية بين الدرجة الكلية لمقياس الحكمة والدرجة الكلية لمقياس القيادة الخادمة، ويوجد تأثير دال إحصائياً للحكمة وللذكاء الروحي على نمط القيادة الخادمة.

وهدف دراسة (Jado, Nofal, & Mustafa., 2014)) إلى التعرف على مستوى التفكير الحكيم لدى عينة من القيادات التربوية مدارس الأونروا في الأردن، وتكونت عينة الدراسة من (٢٢٧) مشاركاً، منهم (١١٧) من الذكور و (١١٠) من الإناث، واستخدمت مقياس التفكير القائم على الحكمة الذي طوره "براون وغرين"، وأظهرت النتائج أن درجة التفكير القائم على الحكمة عالية بشكل عام لدى عينة الدراسة، ولم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية يمكن أن تعزى إلى متغير الجنس، ومع ذلك، كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المشرفين، والمدرسين، والمدرسين المساعدين في المكونات التالية: الحكم، والمهارات الحياتية، والاستعداد للتعلم، وعلى أداة الدراسة ككل لصالح المشرفين، كما أوضحت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية يمكن أن تعزى للمؤهلات التعليمية على جميع المكونات بشكل عام، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية يمكن أن تعزى إلى حضور دورات التطوير المهني على المكونات التالية: الإيثار، والإلهام، والحكم، والمهارات الحياتية، والاستعداد للتعلم، وعلاوة على ذلك، فقد أظهرت الدراسة أن هناك علاقة ارتباط عكسية ضعيفة بين عمر المبحوثين ومستوى حكمتهم.

وركزت دراسة الغالبي وعلي (٢٠١٥) على التعرف على أثر امتلاك القيادات الجامعية بجامعات وسط وجنوب العراق لمقدرات الذكاء العاطفي في ممارسة نمط القيادة التحويلية في إطار الحكمة، واشتملت عينة الدراسة على ١٠٠ قائد من قيادات هذه الجامعات، وقد أشارت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي لامتلاك القيادات الجامعية لمقدرات الذكاء العاطفي على ممارسة نمط القيادة التحويلية في إطار الحكمة.

وبحثت دراسة صقر وزايد وأبو خشبة (٢٠١٩) التفكير القائم على الحكمة وعلاقته باتخاذ القرار لدى مديري المدارس بمحافظة كفر الشيخ في مصر باستخدام مقياس التفكير القائم على الحكمة لبراون وجرين، وتكونت عينة البحث من ٨٠ مديراً من مديري المدارس، وأوضحت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة بين مكون إدارة الانفعالات وعملية اتخاذ القرار، مما يعني أنه

كلما امتلك المدير مهارة إدارة الانفعالات ارتفعت القدرة على اتخاذ القرار بشكل سليم وفعال والعكس أيضاً، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعتي (مديرين - ووكلاء) على مقياس التفكير القائم على الحكمة ومقياس اتخاذ القرار، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات مجموعتي (الذكور - الإناث) على مقياس التفكير القائم على الحكمة ومقياس اتخاذ القرار.

وسعت دراسة بركات (٢٠٢٠) إلى التعرف على العلاقة بين الحكمة والأنماط القيادية لدى عينة من العاملين في بعض الوظائف الإدارية بكليات جامعة المنصورة بمصر، والتعرف على الفروق بين الذكور والإناث في الحكمة، واستخدمت مقياساً من إعداد الباحثة لقياس التفكير القائم على الحكمة يتضمن الأبعاد: (الوعي بالذات، والتنظيم الانفعالي، والانفتاح، والمعرفة الواسعة)، وقد أشارت النتائج إلى وجود علاقة موجبة دالة إحصائياً بين الدرجة الكلية للحكمة والقيادة الديمقراطية، ووجود علاقة سالبة دالة إحصائياً بين الدرجة الكلية للحكمة والقيادة الأوتوقراطية، بينما لا توجد علاقة بين الدرجة الكلية للحكمة والقيادة الحرة، كما أوضحت وجود فروق دالة إحصائياً بين الذكور والإناث في الدرجة الكلية للحكمة لصالح الذكور.

ويمكن إيضاح أوجه التشابه والاختلاف بين البحث الحالي والدراسات السابقة، وكيفية الاستفادة منها من خلال النقاط الآتية:

- من حيث هدف البحث: اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الهدف؛ حيث يهدف البحث الحالي إلى التعرف على مستوى التفكير القائم على الحكمة لدى القادة الأكاديميين بجامعة نجران، فيما تباينت أهداف الدراسات السابقة؛ فمنها ما هدف إلى قياسه لدى بعض العينات الأخرى، أو ركز على دراسة العلاقة بين التفكير القائم على الحكمة بالأداء الإداري.

- من حيث مجتمع الدراسة وعينته: يلاحظ أن الدراسات التي اهتمت بموضوع التفكير القائم على الحكمة لدى القادة الأكاديميين في التعليم الجامعي قليلة، ومنها دراسة النعيمي والمومني (٢٠١٢)، ودراسة الغالي وعلي (٢٠١٥).

- من حيث أداة البحث: تشابهت الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة في استخدام مقياس براون وجرين لقياس مستوى التفكير القائم على الحكمة.
- من حيث منهج البحث: اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي.
- من حيث متغيرات البحث: اختلفت الدراسات السابقة في تناول أثر متغيرات العمر والجنس على التفكير القائم على الحكمة وتفرد البحث الحالي بتناول متغير عدد سنوات الخدمة؛ فلم تتطرق الدراسات السابقة إلى هذا المتغير.

### وجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تكوين الخلفية النظرية للبحث، والمساعدة في تحديد المشكلة، وبيان أهمية البحث، وتحديد الأداة المناسبة، والتحقق من صدق وثبات مقياس التفكير القائم على الحكمة المستخدم في الدراسة الحالية، واستفادت منها كذلك في تفسير النتائج.
- أكد عدد من الدراسات السابقة على أهمية امتلاك القادة الإداريين للتفكير القائم على الحكمة، وأشارت إلى تأثير ذلك إيجابياً على أدائهم، وعلى جودة العمل مما يدل على أهمية البحث الحالي.

### إجراءات الدراسة:

#### منهج البحث:

يتبع هذا البحث المنهج الوصفي، والذي "يعتمد على جمع البيانات والحقائق وتصنيفها وتبويبها، بالإضافة إلى تحليلها التحليل الدقيق المتعمق، كما يتضمن أيضاً قدراً من التفسير لهذه النتائج، لذلك يتم استخدام أساليب القياس والتصنيف والتفسير بهدف استخراج الاستنتاجات ذات الدلالة، ثم الوصول إلى تعميمات بشأن الظاهرة موضوع الدراسة" (صابر وخفاجة، ٢٠٠٢، ٨٧).



## مجتمع البحث وعينته:

تكون مجتمع البحث من القادة الأكاديميين بجامعة نجران، حيث طبقت أداة البحث على (١٤٣) فرداً من عمداء الكليات والعمادات والمعاهد، ووكلائهم، ورؤساء الأقسام العلمية، وبلغ إجمالي من استجابوا (١٠٦) من القادة الأكاديميين بالجامعة، ليمثلوا أفراد عينة البحث، والتي يوضح جدول (١) خصائصها.

جدول (١) العينة وفق متغيرات البحث

العدد	عدد سنوات الخدمة	العدد	طبيعة العمل	العدد	الرتبة العلمية	العدد	الجنس
٢٨	أقل من خمس سنوات	١٥	عميد	٦٤	أستاذ مساعد	٨٦	ذكور
٣٥	من خمس إلى أقل من عشر سنوات	٣٩	وكيل كلية	٣٣	أستاذ مشارك	٢٠	إناث
٢٠	من عشر سنوات إلى أقل من (١٥) سنة	٥٢	رئيس قسم	٩	أستاذ		
٢٣	من (١٥) سنة فأكثر						

## أداة البحث:

### مقياس التفكير القائم على الحكمة:

استخدم في هذا البحث أداة لجمع البيانات مقياس التفكير القائم على الحكمة، والذي أعده كل من براون وجريني (Brown & Greene, 2006) استناداً على نموذج براون متعدد الأبعاد لتطور الحكمة، وهو عبارة عن استبانة تقرير ذاتي تتضمن (٦٤) مفردة، وتتكون من ثمانية أبعاد، هي: المعرفة الذاتية، إدارة الانفعالات، الإيثار، المشاركة الملهممة، إصدار الأحكام، ومعرفة الحياة، ومهارات الحياة، والاستعداد للتعلم، وتحدد الاستجابة على عبارات الاستبانة باستخدام أسلوب

(ليكرت)، وذلك باختيار أحد البدائل الخمسة الآتية: أوافق تماماً (٥ درجات)، أوافق (٤ درجات)، أوافق إلى حد ما (٣ درجات)، لا أوافق (درجتان)، ولا أوافق مطلقاً (درجة واحدة). وقد قام (أيوب وإبراهيم، ٢٠١٣) بتقنين المقياس على البيئة الخليجية بتطبيقه على (٢٧٧) طالباً وطالبة في الجامعات السعودية، وإجراء تحليل عاملي استكشافي باستخدام طريقة المكونات الأساسية، وأشارت النتائج إلى مطابقة النموذج المقترح للبيانات، وأن المقياس صادق عاملياً.

### حساب صدق وثبات المقياس في البحث الحالي:

#### أولاً: صدق المقياس:

للتحقق من صدق المقياس في البحث الحالي، تم تطبيق أداة البحث على عدد (٣٠) فرداً من أعضاء هيئة التدريس بجامعة نجران من غير العينة الأساسية للبحث، وتم حساب معامل ارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية للمقياس كما يوضحها جدول (٢).

جدول (٢) معامل ارتباط كل محور من محاور الاستبانة بالدرجة الكلية للمقياس

معامل الارتباط بالدرجة الكلية	العبارة	معامل الارتباط بالدرجة الكلية	العبارة	معامل الارتباط بالدرجة الكلية	العبارة	معامل الارتباط بالدرجة الكلية	العبارة
.504**	49	.385*	33	.581**	17	.539**	1
.683**	50	.586**	34	.341**	18	.653**	2
.725**	51	.531**	35	.474**	19	.680**	3
.652**	52	.774**	36	.728**	20	.509**	4
.704**	53	.752**	37	.700**	21	.337*	5
.597**	54	.759**	38	.614**	22	.318*	6
.672**	55	.556**	39	.683**	23	.438**	7
.710**	56	.500**	40	.571**	24	.569**	8
.704**	57	.526**	41	.653**	25	.374*	9
.598**	58	.481**	42	.813**	26	.300	10
.657**	59	.558**	43	.663**	27	.615**	11
.613**	60	.534**	44	.755**	28	.577**	12
.651**	61	.632**	45	.694**	29	.588**	13
.564**	62	.661**	46	.654**	30	.533**	14

معامل الارتباط بالدرجة الكلية	العبارة	معامل الارتباط بالدرجة الكلية	العبارة	معامل الارتباط بالدرجة الكلية	العبارة	معامل الارتباط بالدرجة الكلية	العبارة
.534**	63	.625**	47	.550**	31	.239**	15
.512**	64	.571**	48	.755**	32	.548**	16

\*\* دالة إحصائية عند ٠,٠١

ويشير جدول (٢) إلى أن معاملات الارتباط كلها دالة إحصائية عند ٠,٠١ مما يدل على الاتساق الداخلي للمقياس، وبالتالي صلاحية المقياس للاستخدام في البحث الحالي. ثانياً: ثبات المقياس: للتحقق من ثبات المقياس تم حساب معامل ألفا كرونباخ كما يوضحها جدول (٣).

جدول (٣) معامل ألفا كرونباخ للاستبانة وكل محور بما

المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
الأول	4	0.836
الثاني	5	0.716
الثالث	12	0.806
الرابع	10	0.904
الخامس	7	0.840
السادس	11	0.885
السابع	10	0.906
الثامن	5	0.838
المقياس ككل	64	0.963

يتضح من جدول (٣) أن معامل ألفا كرونباخ للاستبانة بلغ ٠,٩٦٣ وهو معامل ثبات مرتفع، كما يوضح الجدول أن معامل ألفا كرونباخ للمحاور الثمانية في المدى من ٠,٧١٦ إلى ٠,٩٠٦ وكلها معاملات ثبات مرتفعة، تفي باحتياجات البحث وتشير إلى ثبات المقياس، إذ أن معاملات الثبات التي تبلغ ٠,٨٠ تعد معاملات ثبات عالية (علام، ٢٠٠٠).

## النتائج:

هدف البحث إلى تحديد مستوى التفكير القائم على الحكمة لدى القادة الأكاديميين بجامعة نجران، والتعرف على الفروق في التفكير القائم على الحكمة لدى القادة الأكاديميين بجامعة نجران، والتي يمكن أن تعزى إلى متغيرات الرتبة العلمية - عدد سنوات الخدمة - طبيعة العمل، وللإجابة عن السؤال الرئيس للبحث، والذي ينص على: ما مستوى التفكير القائم على الحكمة لدى القادة الأكاديميين بجامعة نجران؟

تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات مقياس التفكير القائم على الحكمة كما يوضحها جدول (٤).

جدول (٤) المتوسط والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات مقياس التفكير القائم على الحكمة

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الاستجابة
<b>المعرفة الذاتية</b>				
1	أنا واع جيداً بكل نقاط ضعفي	4.11	0.705	أوافق
2	أنا واع تماماً بكل قيمي	4.47	0.803	أوافق تماماً
3	أنا واع تماماً بكل اهتماماتي	4.50	0.634	أوافق تماماً
4	أنا واع تماماً بكل معتقداتي	4.61	0.622	أوافق تماماً
	متوسط البعد الأول : المعرفة الذاتية	4.42	.569	أوافق تماماً
<b>إدارة الإنفعالات</b>				
5	أتعامل مع حالة "عدم اليقين" جيداً	3.95	0.730	أوافق
6	أتعامل مع الضغوط بفعالية	3.80	0.862	أوافق
7	أستخدم مشاعري وانفعالاتي بشكل فعال	3.69	0.840	أوافق
8	أحتفظ بجدولي في المواقف العصبية	3.90	0.878	أوافق
9	لا أنزعج أو أتوتر بسهولة	3.85	1.072	أوافق
	متوسط البعد الثاني : إدارة الإنفعالات	3.84	.612	أوافق
<b>الإيثار</b>				
10	أستخدم نفوذي (تأثيري) لصالح الآخرين	3.76	1.031	أوافق
11	أتعامل مع الآخرين باحترام	4.76	0.431	أوافق تماماً
12	أبدي تقديري بوجه الآخرين	4.76	0.431	أوافق تماماً
13	أدرك ما هو جيد في الآخرين	4.30	0.680	أوافق تماماً

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الاستجابة
14	أحترم حدود الآخرين	4.59	0.627	أوافق تماماً
15	أرد الاعتبار للذين أسيء إليهم	4.19	0.943	أوافق
16	أتعلم من الآخرين	4.69	0.517	أوافق تماماً
17	أساعد الآخرين	4.66	0.525	أوافق تماماً
18	أتعاطف مع الآخرين	4.42	0.800	أوافق تماماً
19	أتناوض مع الآخرين عند الحاجة	4.23	0.790	أوافق تماماً
20	أتلمس احتياجات الآخرين بدقة	4.19	0.740	أوافق
21	أقبل الآخرين	4.42	0.667	أوافق تماماً
	متوسط البعد الثالث: الإيثار	4.41	.399	أوافق تماماً
<b>المشاركة الملهممة</b>				
22	أنا ألهم (أؤثر في) الآخرين	3.76	0.759	أوافق
23	أعطي نصائح جيدة في قضايا الحياة	4.09	0.790	أوافق
24	أغلب على القيود المفروضة من قبل الآخرين	3.80	0.671	أوافق
25	أرى بعض الأشخاص أنني قدوة أو نموذج يحتذى به	3.78	0.812	أوافق
26	أظهر شجاعة عند الضرورة	4.28	0.774	أوافق تماماً
27	لدي ثقة عامة فيما أعرفه	4.33	0.686	أوافق تماماً
28	لدي ثقة في قدراتي	4.38	0.696	أوافق تماماً
29	أقدم الحجج المدعمة	4.21	0.716	أوافق تماماً
30	أتواصل بشكل فعال مع الآخرين	4.30	0.715	أوافق تماماً
31	أكون مستعداً لمواجهة المواقف الطارئة وفق خطة مسبقة	3.95	0.730	أوافق
	متوسط البعد الرابع : المشاركة الملهممة	4.09	.539	أوافق
<b>إصدار الأحكام</b>				
32	أنا على وعي بالطرق المختلفة في الحياة	3.95	0.794	أوافق
33	أنا فضولي (التساؤل الإيجابي لاستكشاف تفاصيل الأمور)	3.59	1.013	أوافق
34	أضع في اعتياري سياق الموقف عن اتخاذ القرار	3.95	0.696	أوافق
35	أعمل على دمج وتطبيق ما تعلمته في مرحلة من حياتي في مرحلة أخرى	4.21	0.645	أوافق تماماً
36	أفهم كيف شكلت خلفيتي وتجاربي وجهة نظري في الأشياء والمواقف	4.02	0.748	أوافق
37	أعرف كيفية التصرف في العديد من المواقف	4.07	0.745	أوافق
38	قادر على التواصل مع أفراد مختلفين عني	4.09	0.759	أوافق
39	أرى الترابط بين طبيعة الأفراد والعالم الفعلي (الحياة)	4.04	0.660	أوافق
	متوسط البعد الخامس : إصدار الأحكام	3.98	.557	أوافق
<b>معرفة الحياة</b>				

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الاستجابة
40	أرى الترابط بين طبيعة الأفراد والأفكار	4.04	0.622	أوافق
41	أتأمل في حياتي بشكل منتظم	3.95	0.730	أوافق
42	أدرك أن هناك دورات وتقلبات في الحياة	4.54	0.592	أوافق تماماً
43	أبحث عن المعنى الأعمق للأحداث في الحياة	4.02	0.748	أوافق
44	أستكشف الأسئلة الأكثر عمقاً في الحياة	3.83	0.823	أوافق
45	أرى نفسي وخبراتي في سياق أمثل	4.07	0.639	أوافق
46	أقوم بتقييم العناصر الفرعية الكامنة في المواقف	3.80	0.706	أوافق
47	أهتم بالقضايا التي تؤثر على كل الأفراد	3.88	0.861	أوافق
48	أتقبل ما لا أستطيع تغييره	3.83	0.823	أوافق
49	أتقبل وجود أشياء غير يقينية (غير مؤكدة) في الحياة	3.71	0.918	أوافق
	متوسط البعد السادس: الإيثار	3.97	.45157	أوافق
<b>مهارات الحياة</b>				
50	أدير الوقت بكفاءة	3.78	0.898	أوافق
51	أدير أولوياتي بشكل فعال	4.04	0.824	أوافق
52	أحقق أهدافي	3.97	0.748	أوافق
53	أتعامل مع الالتزامات المتعددة بشكل فعال	4.11	0.705	أوافق
54	لدي أهداف واضحة في حياتي	4.42	0.590	أوافق تماماً
55	أؤخذ قرارات سليمة	3.95	0.660	أوافق
56	أستفيد من الفرص في حياتي	3.92	0.777	أوافق
57	أقوم بمهام متعددة في آن واحد بشكل فعال	4.09	0.790	أوافق
58	أفي بالتزاماتي تجاه الآخرين	4.38	0.730	أوافق تماماً
59	أهتم بالأمر المهمة في حياتي	4.30	0.680	أوافق تماماً
	متوسط البعد السابع: مهارات الحياة	4.10	.548	أوافق
<b>الاستعداد للتعلم</b>				
60	أنا أدرك حدود معرفتي	4.40	0.586	أوافق تماماً
61	أتعلم من خبراتي	4.50	0.594	أوافق تماماً
62	أستمتع بالتعلم من أجل التعلم	4.50	0.594	أوافق تماماً
63	أنا منفتح على التغيير	4.38	0.622	أوافق تماماً
64	أتقبل النقد البناء	4.54	0.550	أوافق تماماً
	متوسط البعد الثامن: الاستعداد للتعلم	4.46	.4667	أوافق تماماً
	المتوسط العام للمقياس	4.16	.4186	أوافق

يتضح من جدول (٤) أن متوسط الدرجة الكلية لمقياس التفكير القائم على الحكمة لدى عينة البحث بلغت (٤,١٦)، هي تتجاوز المتوسط الافتراضي للمقياس البالغ (٢,٥٠) كما أوضح (أيوب وإبراهيم، ٢٠١٣، 2006) (Brown & Greene) مما يشير إلى امتلاك عينة البحث من القادة الأكاديميين بجامعة نجران للتفكير القائم على الحكمة بدرجة عالية بالنسبة للدرجة الكلية، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Jado, Nofal, & Mustafa, 2014).

ويمكن تفسير امتلاك عينة البحث بصورة عامة للتفكير القائم على الحكمة بكون الحكمة هي نتاج علاقة التفاعل بين عدد من القدرات العقلية، وخاصة الانفتاح العقلي والاستدلال والقدرات المعرفية، وأهمها الاستخدام النشط للمعرفة والشخصية، وذلك وفقاً لدراسة (أيوب وإبراهيم، ٢٠١٣)، كما يرى أيوب (٢٠١٢) أن أهم شروط تنمية الحكمة هو التوجه للتعلم لدى الفرد ومستوى قدرته على اكتساب المعرفة، وهذا ما أشارت إليه أيضاً دراسة (Staudinger et al., 1997) التي وجدت أن ٤٠% من التباين في الأداء المرتبط بالحكمة يرجع إلى درجة الذكاء والشخصية، ويؤيد ذلك أيضاً ما توصلت إليه دراسة أحمد (٢٠١٢) من وجود ارتباط موجب بين أبعاد الذكاء الثقافي وبين أبعاد الحكمة، كما يتفق ذلك أيضاً مع ما توصلت إليه دراسة (Badger, et al., 2008) من أن الحكمة تتطور من خلال الدراسة والتعلم والتطبيق، والخبرة، والتفكير الاستنتاجي المنطقي.

ويرى الباحث أن غالبية هذه الصفات هي من أكثر الصفات التي تميز القادة الأكاديميين في الجامعات -ومنها جامعة نجران- عن غيرهم من قادة المؤسسات الأخرى؛ وذلك لممارستهم البحث العلمي والمنهجية العلمية عند حل المشكلات، ولما يمتلكونه من شهادات علمية (دكتوراه على الأقل) أهلتهم لتبوء المواقع القيادية في الجامعة، إضافة إلى ما تطبقه الجامعة من معايير علمية أخرى في ترشيح القادة الأكاديميين تسهم في اختيار من يمتلكون مستوى مناسباً من التفكير القائم على الحكمة وإن لم يكن مقصوداً مباشرةً، ويتضح ذلك أيضاً من ترتيب أبعاد التفكير القائم على الحكمة حيث جاء بعدا (الاستعداد للتعلم) و(المعرفة الذاتية) في مقدمة الأبعاد التي يمتلكها القادة الأكاديميون في جامعة نجران.

وقد أشارت دراسات (الرقاد وأبو دية، ٢٠١٢؛ الكريمين، ٢٠١٣؛ عثمان، ٢٠١١) إلى امتلاك القادة الأكاديميين للعديد من السمات التي تجعلهم يمارسون التفكير القائم على الحكمة، مثل: الوعي وإدارة الانفعالات، والدافعية الشخصية، والتعاطف مع الآخرين، والمهارات الاجتماعية (اتخاذ القرار، منظومة القيادة الإنسانية، الاهتمام بالعمل، التعامل مع المتغيرات السلوكية، التقويم)، والذكاء العاطفي، وهذه السمات تعزز بصورة مباشرة وغير مباشرة التفكير القائم على الحكمة.

وللإجابة عن السؤال الأول من أسئلة البحث والذي ينص على ما مستوى أبعاد التفكير القائم على الحكمة لدى القادة الأكاديميين بجامعة نجران؟ تم ترتيب أبعاد التفكير القائم على الحكمة لدى القادة الأكاديميين بجامعة نجران، من خلال حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية، والمدى وأعلى درجة وأدنى درجة لكل بعد من الأبعاد الثمانية من أبعاد مقياس التفكير القائم على الحكمة، وترتيب الأبعاد من الأعلى إلى الأدنى حسب متوسط كل بعد كما يوضح جدول (٥).

**جدول (٥) المتوسطات والانحرافات المعيارية وأعلى وأصغر قيمة ومدى لاستجابات عينة البحث على مقياس التفكير القائم على الحكمة**

الترتيب	المدى	أقل قيمة	أعلى قيمة	الانحراف المعياري	المتوسط	البعد
2	2.75	2.25	5.00	.56925	4.42	المعرفة الذاتية
8	3.20	1.80	5.00	.61293	3.84	إدارة الانفعالات
3	1.42	3.58	5.00	.39922	4.41	الإيثار
5	2.10	2.90	5.00	.53983	4.09	المشاركة الملهمة
6	2.00	3.00	5.00	.55715	3.98	إصدار الأحكام
7	1.91	3.09	5.00	.45157	3.97	معرفة الحياة
4	2.10	2.90	5.00	.54883	4.10	مهارات الحياة
1	1.80	3.20	5.00	.46678	4.46	الاستعداد للتعلم
	1.88	3.12	5.00	.41864	4.16	الدرجة الكلية



يتضح من جدول (٥) أن متوسطات أبعاد التفكير القائم على الحكمة من الأعلى إلى الأدنى كانت على الترتيب (الاستعداد للتعلم - المعرفة الذاتية - الإيثار - مهارات الحياة - المشاركة المهمة - إصدار الأحكام - معرفة الحياة - إدارة الانفعالات)؛ حيث جاءت المتوسطات على التوالي كما يأتي: (٤,٤٦ - ٤,٤٢ - ٤,٤١ - ٤,١٠ - ٤,٠٩ - ٤,٠٨ - ٣,٩٧ - ٣,٩٤ - ٣,٨٤)، وكل منها أعلى من المتوسط الافتراضي للمقياس، مما يشير إلى أن مستوى امتلاك عينة البحث لكل بعد من الأبعاد المكونة للتفكير القائم على الحكمة بدرجة عالية وإن جاءت متفاوتة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الشريدة (٢٠١٥)، وتختلف مع دراسة الذيايي (٢٠١٧) ودراسة أيوب وإبراهيم (٢٠١٣)؛ نظراً لاختلاف خصائص العينة في الدراسة الحالية عنها في كل من الدراستين المذكورتين.

ويمكن تفسير حصول بعد (الاستعداد للتعلم) على الترتيب الأول ضمن أبعاد التفكير القائم على الحكمة لدى القادة الأكاديميين بجامعة نجران؛ بأن سياقات البيئة التنظيمية والثقافية التي يتواجد بها القادة الأكاديميون تيسر نمو الحكمة لديهم بأبعادها المختلفة، إلا أن بعد (الاستعداد للتعلم) يكتسب على نحو خاص قيمة كبيرة في البيئة الجامعية؛ لكونه سمة مطلوبة في جميع أعضاء هيئة التدريس بصفتهم قادة لتعلم طلبتهم، ولكونه المحفز الأول لوصولهم إلى مواقعهم الوظيفية الأساسية وهي كونهم أعضاء هيئة تدريس في الجامعات، ويتفق ذلك مع ما أشارت إليه دراسة أحمد (٢٠١٢) من وجود ارتباط موجب بين أبعاد الذكاء الثقافي (ما وراء المعرفة، المعرفي، الدافعي، السلوكي) وبين أبعاد الحكمة (الانفعالي، التأملي، المعرفي).

كما يمكن تفسير حصول بعد (إدارة الانفعالات) على الترتيب الأخير ضمن أبعاد التفكير القائم على الحكمة لدى القادة الأكاديميين بجامعة نجران؛ إلى كون عدد كبير من القادة الأكاديميين بجامعة نجران - حسب ما تفيد خصائص عينة البحث - هم من القادة الشباب الذين لم يمض عليهم الكثير من الزمن والتجارب في مواقعهم القيادية، وتتطلب تنمية (إدارة الانفعالات) في القيادة الأكاديمية تراكم الخبرات عبر اتخاذ العديد من القرارات المهمة، والتي قد تتصف بشدة تأثيرها على مستقبل منسوبي الجامعة ممن هم تحت مسؤولية هؤلاء القادة من الطلبة وأعضاء هيئة

التدريس، وخاصة أن دراسة أيوب وإبراهيم (٢٠١٣) أشارت إلى وجود فروق في إدارة الانفعالات تبعاً للعمر الزمني، كما يفسر ذلك أيضاً وقوع بعد (إصدار الأحكام) في الترتيب السادس وذلك لارتباط إصدار الأحكام بإدارة الانفعالات، حيث أشارت دراسة صقر وزايد وأبو خشبة (٢٠١٩) بأنه توجد علاقة ارتباطية موجبة بين إدارة الانفعالات وعملية اتخاذ القرار.

ومن خلال ما سبق يمكن الإشارة إلى أن قياس مستوى التفكير القائم على الحكمة لدى القادة الأكاديميين بجامعة نجران أضافُ بُعداً جديداً في العمل القيادي يمكن من خلاله تبرير وتفسير أدائهم.

وللإجابة عن السؤال الثاني من أسئلة البحث والذي ينص على: هل توجد فروق دالة احصائياً في مستوى التفكير القائم على الحكمة لدى القادة الأكاديميين بجامعة نجران يمكن أن تعزى إلى أي من المتغيرات: الرتبة العلمية، عدد سنوات الخدمة، طبيعة العمل؟

أ- دلالة الفروق في التفكير القائم على الحكمة لدى القادة الأكاديميين بجامعة نجران التي يمكن أن تعزى إلى متغير الرتبة العلمية: لفحص دلالة الفروق في التفكير القائم على الحكمة لدى القادة الأكاديميين بجامعة نجران والتي يمكن أن تعزى إلى متغير (الرتبة العلمية)، تم إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي كما يوضحه جدول (٦)

جدول (٦) اختبار ف لدلالة للفروق في التفكير القائم على الحكمة تبعاً لمتغير الدرجة العلمية

Sig	F	مربع المتوسطات	مجموع المربعات	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	الرتبة العلمية
0.584	0.546	405.8	811.7	10.1	226	9	أستاذ
				19.8	256.1	33	أستاذ مشارك
		744.0	29017.8	29.2	268.8	64	أستاذ مساعد

يتضح من جدول (٦) أن قيمة ف بلغت ٠,٥٤٦ وهي غير دالة عند ٠,٠٥ مما يعني عدم وجود فروق دالة إحصائياً في التفكير القائم على الحكمة يمكن أن تعزى لمتغير (الرتبة العلمية)، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (Badger, et al., 2008)، ويمكن تفسير ذلك بأن الحكمة

كما أشارت دراسة، (McKenna, et al, 2009) تتطلب المعرفة، ولكن ليس بالضرورة أن تكون معرفة متراكمة لحد كبير، وإنما تعتمد بشكل حاسم على الأخلاق، والبصيرة، والإبداع.

ب- الفروق في التفكير القائم على الحكمة لدى القادة الأكاديميين بجامعة نجران التي يمكن أن تعزى إلى متغير (عدد سنوات الخدمة): لفحص دلالة الفروق في التفكير القائم على الحكمة لدى القادة الأكاديميين بجامعة نجران والتي يمكن أن تعزى إلى متغير (عدد سنوات الخدمة)، تم إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي كما يوضحه جدول (٧)

جدول (٧) اختبار ف لدلالة للفروق في التفكير القائم على الحكمة تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة

Sig	F	مربع المتوسطات	مجموع المربعات	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	عدد سنوات الخدمة
0.515	0.775	573.5	1720.7	32.5	257.6	28	أقل من خمس سنوات
				28.5	269.4	35	من خمس إلى أقل من عشر سنوات
		739.7	28108.8	23.3	275.1	20	من عشر سنوات إلى أقل من (١٥) سنة
				19.5	262.3	23	من (١٥) سنة فأكثر

يتضح من جدول (٧) أن قيمة ف بلغت ٠,٧٧٥، وهي غير دالة عند ٠,٠٥، مما يعني عدم وجود فروق دالة إحصائية في التفكير القائم على الحكمة يمكن أن تعزى إلى متغير (عدد سنوات الخدمة)، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Ardelt, 2000) ودراسة (Staudinger, et al., 1992). وتختلف مع ما توصلت إليه دراسة (Badger, et al., 2008) ودراسة عبد الوهاب وخالد، (٢٠٠٩)، ويمكن تفسير ذلك من خلال ما أوضحه لوبيز وسنايدر (٢٠١٣) من أن الزيادة المرتبطة بالسن في الحكمة تحدث فقط في المراحل العمرية من سن ١٤ حتى ٢٥ عاماً، ثم يمكن أن تحدث الزيادة بعد ذلك بتعدد المواقف والتجارب والتعلم منها، ولا يكفي الفرد أن يتقدم الفرد في العمر حتى يصبح أكثر حكمة، وتتنبأ عوامل أخرى خلاف العمر الزمني بالأداء المرتبط بالحكمة.

ج- الفروق في التفكير القائم على الحكمة لدى القادة الأكاديميين بجامعة نجران التي يمكن أن تعزى إلى متغير (طبيعة العمل): لفحص دلالة الفروق في التفكير القائم على الحكمة لدى القادة الأكاديميين بجامعة نجران والتي يمكن أن تعزى إلى متغير (طبيعة العمل)، تم إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي كما يوضحه جدول (٨).

جدول (٨) اختبار ف لدلالة للفروق في التفكير القائم على الحكمة تبعاً لمتغير طبيعة العمل

Sig	F	مربع المتوسطات	مجموع المربعات	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	الوظيفة
0.413	0.905	661.688	1323.375	28.0	245.6	15	عميد
				30.9	267.3	39	وكيل كلية
		730.929	28506.244	24.8	267.50	52	رئيس قسم

يتضح من جدول (٨) أن قيمة ف بلغت ٠,٩٠٥ وهي غير دالة عند ٠,٠٥ مما يعني عدم وجود فروق دالة إحصائية في التفكير القائم على الحكمة يمكن أن تعزى إلى متغير (طبيعة العمل)، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (Jado, Nofal, & Mustafa., 2014)) نظراً لاختلاف طبيعة العينة في الدراساتين، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة ستاودينجر وآخرون (Staudinger, et al., 1992) ودراسة صقر وزايد وأبو خشبة (٢٠١٩)، ويمكن تفسير ذلك بأن التفكير القائم على الحكمة يرجع إلى عوامل تخص الفرد مثل الميكانيزمات المعرفية، والانفتاح على الخبرات، والكفاءة الاجتماعية، وليس إلى طبيعة الوظيفة التي يشغلها.

#### -النتائج:

-أوضحت النتائج امتلاك القادة الأكاديميين بجامعة نجران للتفكير القائم على الحكمة بدرجة عالية في الدرجة الكلية للمقياس.

-جاء أعلى أبعاد التفكير القائم على الحكمة توافراً لدى القادة الأكاديميين بجامعة نجران بُعد (الاستعداد للتعليم)، وجاء بُعدا (إدارة الانفعالات) و(إصدار الأحكام) أدنى أبعاد التفكير القائم على الحكمة توافراً لدى القادة الأكاديميين بجامعة نجران، مقارنة بالأبعاد الأخرى.

-لا توجد فروق دالة إحصائياً في التفكير القائم على الحكمة يمكن أن تعزى إلى متغير (الرتبة العلمية)، أو (عدد سنوات الخدمة)، أو (طبيعة العمل) مما يؤكد على أهمية اختيار القادة الأكاديميين ممن يمتلكون سمات شخصية محددة أبرزها الحكمة.

## التوصيات:

- قياس مستوى التفكير القائم على الحكمة لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأخرى، ومعرفة نقاط قوتهم ونقاط ضعفهم.
- إقامة برامج تدريبية للقادة الأكاديميين للتعريف بالتفكير القائم على الحكمة وأبعاده المختلفة، ودوره في العمل الجامعي الإداري والأكاديمي.
- التركيز على أبعاد: (إدارة الانفعالات، ومعرفة الحياة، وإصدار الأحكام) أثناء التنمية المهنية والشخصية للقادة الأكاديميين.
- القيام بالمزيد من الدراسات المتعلقة بالقيادة والإدارة وعلاقتها بالتفكير القائم على الحكمة.
- أبحاث مقترحة:
  - دراسة نوعية لدرجة ممارسة القادة الأكاديميين للتفكير القائم على الحكمة.
  - العلاقة بين ممارسة القادة الأكاديميين للتفكير القائم على الحكمة ومتغيرات أخرى كالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس.
  - العلاقة بين الإدارة التحويلية والتفكير القائم على الحكمة لدى القادة الأكاديميين.
  - تطوير مقياس لقياس الحكمة في العمل الأكاديمي الإداري والقيادي.

## المراجع:

### أولاً المراجع العربية:

- إبراهيم، تامر. (٢٠١٨). فاعلية برنامج تدريبي لتنمية التفكير القائم على الحكمة لتحسين عملية التقدير في الخدمة الاجتماعية: دراسة مطبقة على الأخصائيين الاجتماعيين بالمجال المدرسي. مجلة الخدمة الاجتماعية: الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين، ٥٩(٣)، ٤٦٧-٥٠٩.
- ابن منظور (١٤١٤). لسان العرب. بيروت: دار صادر.
- أبو العلا، هالة. (٢٠٢٠). برنامج تنموي قائم على توظيف المحطات العلمية المدججة وتأثيره على التفكير المستند إلى الحكمة وبعض المهارات الموجهة نحو المستقبل في ضوء استشراف كفاءات القرن الحادي والعشرين لدى طالبات كلية التربية النوعية جامعة الإسكندرية. دراسات عربية في التربية وعلم النفس. ١٢٨. ٣٠٣-٣٦٠.
- أحمد، ناهد. (٢٠١٢). الذكاء الثقافي وعلاقته بالحكمة والعوامل الخمسة الكبرى للشخصية: صيغة مصرية من مقياس الذكاء الثقافي. مجلة دراسات عربية: رابطة الأخصائيين النفسيين المصرية، ١١(٣)، ٤١٩-٤٦٧.
- الأحمري، عبدالله. (٢٠٢٠). معايير اختيار القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية في ضوء بعض الخبرات الدولية: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية بالأسكندرية. ٣٠(٣)، ٦١-١٠٤.
- آل دحيم، عبدالرحمن، و أيوب، علاء الدين. (٢٠١٩). التفكير القائم على الحكمة كمنبئ بالعوامل الخمس الكبرى للشخصية لدى الموهوبين في المرحلة الثانوية بالمملكة العربية السعودية. مجلة التربية الخاصة والتأهيل: مؤسسة التربية الخاصة والتأهيل، ٨(٢٢)، ٧٧-١١٣.
- محمديش، صالحه؛ الشريدة، محمد. (٢٠٢٠). أثر برنامج تدريبي قائم على التفكير التأملي في تنمية الحكمة لدى طالبات جامعة الملك خالد بمدينة أبها. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية. ٣(٢٨)، ٤٢٧-٤٤٩.

أيوب، علاء؛ إبراهيم، أسامة. (٢٠١٣). تطور التفكير القائم على الحكمة لدى طلاب الجامعة بدول الخليج العربي "دراسة عبر ثقافية". المجلة المصرية للدراسات النفسية. ٢٣(٧٩). ٢١٠-٢٤١.

أيوب، علاء. (٢٠١٢). أثر برنامج تدريبي لتنمية التفكير القائم على الحكمة في تحسين استراتيجيات المواجهة لحل المشكلات الضاغطة لدى طلاب الجامعة. المجلة المصرية للدراسات النفسية، ٢٢(٧٧). ٩٨-١٣١.

البخاري، محمد. (٢٠٠٢). صحيح البخاري. ط١. بيروت: دار ابن كثير.  
بركات، سوسن. (٢٠٢٠). الحكمة وعلاقتها بالأنماط القيادية لدى عينة من العاملين في بعض الوظائف الإدارية. مجلة الدراسات النفسية المعاصرة، ٢(١). ١-٢٤.

بورزامة، ج.، & جمال. (٢٠١٣). الفعالية التنظيمية للإدارة الرياضية و انعكاساتها على أسلوب اتخاذ القرار لدى القائد الإداري. رسالة ماجستير غير منشورة. معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر. الجزائر.

الثبيتي، خالد. (٢٠١٩). القدرات الإدارية اللازمة لتطوير أداء القيادات بالجامعات السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠. مجلة الإدارة العامة. ٤(٥٩). ٧٧٢-٨٣٦.

الجوزية، ابن القيم. (٢٠٠٣). مدارج السالكين بين منازل "إياك نعبد وإياك نستعين" الجزء الأول. ط ٧. بيروت: دار الكتاب العربي

الذيابي، قصي. (٢٠١٧). التفكير القائم على الحكمة لدى طلبة الدراسات العليا في كلية التربية. مجلة الأستاذ. ٢(٢٢١). ٤٦٥-٥١٢.

الرقاد، هناء؛ أبو دية، عزيزة. (٢٠١٦). الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية. ٢(٢٠). ٧٣٧-٧٦٣.

الشريدة، محمد. (٢٠١٥). مستوى التفكير ما وراء المعرفي والحكمة لدى عينة من طلبة الجامعة والعلاقة الشمري، عادل؛ عبد العزيز، عبد العاطي. (٢٠٢٠). دور إدارة الحكمة في تحقيق استدامة التميز بجامعة حفر الباطن "دراسة ميدانية". مجلة العلوم التربوية. ع ٢٣. ١-٨٦.

- صابر، ف & خفاجة، م. (٢٠٠٢). أسس ومبادئ البحث العلمي، الإسكندرية: مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية.
- صقر، السيد ، زايد، أمل ، و أبو خشبة، السعيد. (٢٠١٩). التفكير القائم على الحكمة وعلاقته باتخاذ القرار لدى مديري المدارس. مجلة كلية التربية: جامعة كفر الشيخ . ١٩ (١) ، ١٤٣ - ١٦٩ .
- عاشور، أحمد صقر. (٢٠١٥). منظومة القيادات المطلوبة للمرحلة القادمة. مجلة المدير العربي: جماعة الإدارة العليا، ٢١١ع ، ٢-٨
- عايش، مريم. (٢٠١٦). دور القيادات الإدارية في إدارة التغيير التنظيمي دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي - وكالة أم البواقي. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم علوم التسيير . كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير . جامعة أم البواقي . الجزائر .
- عبد الرزاق، محمود ؛ النجار ، سميرة ؛ إبراهيم ، فيوليت . (٢٠١٩). فاعلية برنامج إرشادي في تنمية التفكير القائم على الحكمة لدى الطلاب المتفوقين دراسياً بالمرحلة الثانوية. المجلة الدولية للأدب والعلوم الانسانية والاجتماعية . ٣ (١٩) . ١٣٧ - ١٥٨ .
- عبدالوهاب، خالد. (٢٠٠٩). أبعاد السلوك الحكيم وعلاقتها بكفاءة الأداء الإداري. مجلة دراسات عربية: رابطة الأخصائيين النفسيين المصرية، ٨ (٣) ، ٤١٧ - ٤٦٧ .
- عثمان، رونك . (٢٠١١). السمات القيادية المفضلة لدى القادة الأكاديميين في جامعة صلاح الدين. مجلة التربية والعلم، ١٨ (٥٠) ، ٣٢٩ - ٣٥٧ .
- علام، رجاء . (٢٠٠٠). مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية. القاهرة: دار النشر للجامعات.
- عيسى، إيمان؛ العطاري، عارف. (٢٠١٩). أنماط سلوك المرؤوسين وعلاقتها بأنماط سلوك القادة الأكاديميين كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في جامعات شمال الأردن. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية ٥ (٢٧) .
- الغالي، طاهر؛ علي، ليلى. (٢٠١٥). دور الذكاء العاطفي في تعزيز سلوكيات القيادة التحولية من خلال التأثير الوسيط للحكمة: دراسة ميدانية لعينة من قيادات جامعات وسط وجنوب العراق. مجلة دراسات إدارية: جامعة البصرة - كلية الإدارة والاقتصاد، ٨ (١٥) ، ١ - ٤٧ .



الكرمين، هاني. (٢٠١٣). مستوى إمتلاك القادة الأكاديميين في جامعة الطفيلة التقنية لمهارات السلوك القيادي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. المجلة التربوية الدولية المتخصصة . ٢ (٦) . ٥٢٧ - ٥٤٣ .

لوبيز، ش؛ وسنايدر، ك. (٢٠١٣). القياس في علم النفس الإيجابي. القاهرة: المركز القومي للترجمة. محمد، ولاء. (٢٠٢٠). برنامج إثرائي مقترح في ضوء الفلسفة الواقعية لتنمية اليقظة العقلية والتفكير القائم على الحكمة لدى الطالب معلم الفلسفة بكلية التربية جامعة حلوان. المجلة التربوية، ٧٧. ٦٢٥ - ٦٧٠ .

محمود، عبدالله. (٢٠٠٩). فلسفة القائد الإداري في تحقيق الأهداف: بالتطبيق على دفعة القيادات الوسطى رقم ( ٣٢ ) بمعهد تدريب الضباط - كلية شرطة أبوظبي. مجلة البحوث القانونية والاقتصادية: جامعة المنوفية - كلية الحقوق، ١٧ (٢٩) ١٢ - ٨٢ .  
النعمي، محمد؛ والمومني، هنادة. (٢٠١٢). مدى تبنى الحكمة الادارية وأثرها في فاعلية القرارات الاستراتيجية: دراسة ميدانية في الجامعات الخاصة بمدينة عمان. مجلة البصائر: جامعة البترا الخاصة، ١٥ (١) ٥٧ - ٨٨ .

النووي، أبو زكريا. (١٩٢٩). صحيح مسلم بشرح النووي. بيروت: دار إحياء التراث العربي الهروي، عبدالله. (٢٠٠٩). منازل السائرين. بيروت: دار الكتب العلمية.  
يوسف ، داليا. (٢٠١٣) . الذكاء الروحي والحكمة كمنبئات بأتماط القيادة لدى القيادات التربوية دراسة سيكومترية-إكلينيكية. رسالة دكتوراه غير منشورة . كلية التربية، جامعة الزقازيق، مصر .

## ثانياً : المراجع الأجنبية والعربية مترجمة للإنجليزية :

- Abdel Razek, M; Alnagar, S; Ibraham, V. (2019). The effectiveness of an informative program in developing thinking based on wisdom among students who have excelled at the secondary level. International Journal of Arts, Humanities and Social Sciences (in arabic). 3 (19). 137-158.
- Abdel Wahab, K. (2009). Dimensions of wise behavior and their relationship to efficient administrative performance. Journal of Arab Studies: Egyptian Psychologists Association (in arabic). 8 (3), 417-467.
- Abul-Ela, Hala (2020). A development program based on the employment of integrated scientific stations and its impact on wisdom-based thinking and some future-oriented skills in light of anticipating the twenty-first century competencies among students of the Faculty of Specific Education, Alexandria University. Arab Studies in Education and Psychology. 128. 303- 360.
- Ahmed, N. (2012). Cultural intelligence and its relationship to wisdom and the five major factors of personality: An Egyptian version of the cultural intelligence scale. Arab Studies Journal: Egyptian Psychological Association (in arabic)., 11(3), 419-467.
- Al-Ahmari, Abdullah (2020). Criteria for selecting academic leaders in Saudi universities in the light of some international experiences: a field study(in arabic). Journal of the Faculty of Education in Alexandria. 30(3).61-104.
- Aisa, A; And Altari, A. (2019). Patterns of behavior of subordinates and their relationship to patterns of behavior of academic leaders as perceived by faculty members at universities in northern Jordan. The Islamic University Journal of Educational and Psychological Studies (in arabic). 5.(٢٧)
- Al Dahim, , and Ayoub, A. (2019). Wisdom-based thinking as a predictor of the five major personality factors for gifted students in secondary school in the Kingdom of Saudi Arabia. Journal of Special Education and Rehabilitation: The Institution for Special Education and Rehabilitation (in arabic)., 8 (22), 77-113.
- Al-Bukhari, M. (2002). Sahih al-Bukhari. Beirut (in arabic).: Dar Ibn Kathir.
- Al-Dhiyabi, Qusay (2017). Wisdom-based thinking among graduate students in the College of Education. Professor's Journal (in arabic).. 2 (221). 465-512.
- Al-Ghalibi, T, Ali, L. (2015). The Role of Emotional Intelligence in Promoting Transformational Leadership Behaviors Through the Mediating Effect of Wisdom: A Field Study of a Sample of Leaders from Central and Southern Iraq Universities Journal of

Administrative Studies: Basra University - College of Business and Economics (in arabic).. 8 (15), 1-47.

Al-Harwi, A. (2009). Stations of the Seekers. Beirut (in arabic):. House of Scientific Books .

Al-Jawzia,I. (2003). Ranks of Divine Seekers between the Stations of 'You alone we worship and You alone we seek for help", part one. Beirut (in arabic):. The Arab Book House

Al-karemen, H. (2013). The level of academic leaders at Tafila Technical University possessing leadership behavior skills from the viewpoint of the faculty members. The Specialized International Educational Journal (in arabic).. 2 (6). 527- 543 .

Allam, R. (2000). Research methods in psychological and educational sciences (in arabic).. Cairo: University Press .

Al-Naimi, M, and Al-Momani, H. (2012). The extent of adopting administrative wisdom and its impact on the effectiveness of strategic decisions: a field study in private universities in Amman. albsar Journal: Petra Private University (in arabic).. 15 (1). 57- 88.

alraqad, H; Abu Dayya, A. (2012). The emotional intelligence of academic leaders in the official Jordanian universities and its relationship to the organizational citizenship behavior of the faculty members. The Journal of the Islamic University of Educational and Psychological Studies(in arabic). 2 (20). 737-763 .

Al-Shammari, Adel; Abdel Aziz, Abdel Atti. (2020). The role of wisdom management in achieving sustainable excellence at the University of Hafr Al-Batin, "A field study". Journal of Educational Sciences (in arabic).. P. 23. 1- 86.

Al-Shuraida, M. (2015). The level of metacognitive thinking and wisdom of a sample of university students and the relationship between them. Jordanian Journal of Educational Sciences (in arabic). 11 (4). 403-415 .

Amhdish, Saliha; Al-Sharideh, Muhammad. (2020). The effect of a training program based on reflective thinking on developing wisdom among female students of King Khalid University in Abha city. Journal of the Islamic University of Educational and Psychological Studies (in arabic).. 3(28).427-449 .

Ardelt, M. (2000). Antecedents and effects of wisdom in old age: A longitudinal perspective on aging well. Research on aging, 22(4), 360-394.

Ashour, A. (2015). A system of leaders required for the next stage. Arab Manager Journal: The Senior Management Group (in arabic). pp. 211, 2-8

Ayesh, M. (2016). The Role of Administrative Leaders in Managing Organizational Change: Case Study of the External Bank of Algeria - Oum El Bouaghi Agency (in arabic).. Unpublished master's thesis. Department of Management Sciences. Faculty of

Economic Sciences, Business and Management Sciences. Umm El Bouaghi University.

Algeria.

- Ayoub, A. (2012). The impact of a training program for the development of wisdom-based thinking on improving coping strategies to solve stressful problems among university students. *Egyptian Journal of Psychological Studies (in arabic)*. 22 (77) 98-131.
- Ayoub, A; Ibrahim, O. (2013). The development of wisdom-based thinking among university students in the Arab Gulf states: a cross-cultural study. *The Egyptian Journal of Psychological Studies (in arabic)*. 23 (79) 210-241.
- Badger, W., Bonanno, K., Sullivan, K., Wiesel, A., & Bopp, P. H. (2008, April). Wisdom based leadership competencies. In *International Proceedings of the 44th Annual Conference of the Associated Schools of Construction, Auburn, Alabama, April* (pp. 2-5).
- Al-Thubaiti, Khaled (2019). Administrative capabilities necessary to develop the performance of leaders in Saudi universities in the light of Vision 2030 ).in arabic) *Journal of Public Administration* 4(59).772-836.
- Barakat, Sawsan (2020). Wisdom and its relationship to leadership styles among a sample of workers in some administrative jobs. *Journal of Contemporary Psychological Studies (in arabic)*. 2(1).1-24.
- Bhaa, M. A. A. M., & Abidzaid, K. A. (2019). The Wisdom-Based Performance of the Postgraduate Students. *Indian Journal of Public Health Research & Development*, 10(1), 1113-1117.
- Borzama, J., & Jamal. (2013). The organizational effectiveness of sports management and its reflections on the decision-making method of the administrative leader (in arabic). Unpublished master's thesis. Institute of Physical Education and Sports, University of Algiers, Algeria.
- Branson, C. M. (2009). Leadership for an Age of Wisdom. In *Leadership for an Age of Wisdom* (pp. 157-163). Springer, Dordrecht.
- Brown, S. C., & Greene, J. A. (2006). The wisdom development scale: Translating the conceptual to the concrete. *Journal of College Student Development*, 47, 1-19.
- Eagly, A. H., Johannesen-Schmidt, M. C., & Van Engen, M. L. (2003). Transformational, transactional, and laissez-faire leadership styles: a meta-analysis comparing women and men. *Psychological bulletin*, 129(4), 569.

- Elbaz, A. M., & Haddoud, M. Y. (2017). The role of wisdom leadership in increasing job performance: Evidence from the Egyptian tourism sector. *Tourism management*, 63, 66-76.
- Gibson, P.S.(2008).Developing practical management wisdom. *Journal of Management Development*. ٥٢٨-٥٣٦.(٥)٢٧.
- Gugerell, S. H., & Riffert, F. (2011). On Defining "Wisdom": Baltes, Ardel, Ryan, and Whitehead. *Interchange*, 42(3), 225-259.
- Hassan, Z., & Silong, A. D. (2008). Women leadership and community development. *European Journal of Scientific Research (in arabic)*, 23(3), 361-372.
- Ibrahim, T. (2018). The effectiveness of a training program to develop thinking based on wisdom to improve the appreciation process in social service: a study applied to social workers in the school field. *Journal of Social Work: The Egyptian Society of Social Workers (in arabic)*. 59 (3), 467-509.
- Ibn Manzur (1414). *Arabes Tong*. Beirut . Export house .
- Jado, S. M. A., ; Nofal, M. B.& Mustafa.S. (2014). Level of Wisdom-Based Thinking among the Educational Leaders at UNRWA Schools in Jordan .*International Journal of Humanities and Social Science*.4(3).216-234.
- Korac-Kakabadse, N., Korac-Kakabadse, A., & Kouzmin, A. (2001). Leadership renewal: Towards the philosophy of wisdom. *International Review of Administrative Sciences*, 67(2), 207-227.
- Krahnke, K., Clinebell, S. K., & Wanasika, I. (2014). *Wisdom of a Leader*. In *Leading Spiritually* (pp. 151-166). Palgrave Macmillan, New York .
- Lopez, Shane; and Snyder, K. (2013). *Measurement in positive psychology*. Cairo: The National Center for Translation .
- Mahmoud, A. (2009). The philosophy of the administrative leader in achieving goals: by applying to the batch of middle commanders No. (32) at the Officers Training Institute - Abu Dhabi Police College. *Journal of Legal and Economic Research: Menoufia University - Faculty of Law(in arabic)*. 17 (29) 12-82.
- McKenna, B., Rooney, D., & Boal, K. B. (2009). Wisdom principles as a meta-theoretical basis for evaluating leadership. *The Leadership Quarterly*, 20(2), 177-190.

- Matsumoto, D. E. (2009). *The Cambridge dictionary of psychology*. Cambridge University Press .
- Muhammad, Walaa. (2020). A proposed enrichment program in the light of realistic philosophy to develop mental alertness and wisdom-based thinking for the student, the philosophy teacher, at the Faculty of Education, Helwan University. *Educational Journal (in arabic)*. 77. 625-670.
- Najoli, H. J. (2012). *Wisdom and organizational citizenship behavior in leaders* .Doctoral Dissertation. Indiana Wesleyan University .
- Al-Nawawi, Abu Zakariya (1929). *Sahih Muslim, explained by Al-Nawawi*. Beirut: House of Revival of Arab Heritage .
- Nonaka, I., & Toyama, R. (2007). Strategic management as distributed practical wisdom (phronesis). *Industrial and corporate change*, 16(3), 371-394.
- Nurtjahjo, F. E., & Rusdi, A. (2018). Developing the Islamic Scale Of Wisdom: Academic version (ISW-AV). Conference proceeding from the 1 st International Symposium on Positive Psychology, Jeddah, Saudi Arabia (Effat University, March 29, 2018). *Middle East Journal of Positive Psychology*, 4(1), 12-24.
- Osman, R. (2011). The leadership traits preferred by academic leaders at Salahaddin University. *Journal of Education and Science, University of Mosul (in arabic)*. 18 (50), 329-357.
- Saber, F. Khafajah, M. (2002). *Foundations and Principles of Scientific Research*, (in arabic). Alexandria: Al Radaa Artistic Library and Printing Press .
- saker, E. Zayed, A. And Abu Khashaba, A. (2019). Wisdom-based thinking and its relationship to decision-making among school principals. *Journal of the College of Education: Kafr El-Sheikh University (in arabic)*. 19 (1), 143--169.
- Smith, J., & Baltes, P. B. (1990). Wisdom-related knowledge: Age/cohort differences in response to life-planning problems. *Developmental psychology*, 26(3), 494.
- Solansky, S. T. (2014). To fear foolishness for the sake of wisdom: A message to leaders. *Journal of business ethics*. 122(1), 39-51 .
- Staudinger, U. M., Lopez, D. F., & Baltes, P. B. (1997). The psychometric location of wisdom-related performance: Intelligence, personality, and more?. *Personality and Social Psychology Bulletin*,. 23(11), 1200-1214.

- Staudinger, U. M., Smith, J., & Baltes, P. B. (1992). Wisdom-related knowledge in a life review task: age differences and the role of professional specialization. *Psychology and aging*, 7(2), 271.
- Sternberg, R. J. (1998). A balance theory of wisdom. *Review of general psychology*, 2(4), 347-365.
- Sternberg, R. J. (2005). WICS: A model of positive educational leadership comprising wisdom, intelligence, and creativity synthesized. *Educational Psychology Review*, 17(3), 191-262.
- Sternberg, R. J. (2007). A systems model of leadership: WICS. *American psychologist*, 62(1), 34.
- Sternberg, R. J. (2013). Personal wisdom in the balance. In *The scientific study of personal wisdom* (pp. 53-74). Springer, Dordrecht.
- Walter, E. (2008). *Cambridge advanced learner's dictionary*. Cambridge university press.
- Wei, R. R., & Yip, J. (2008). *Leadership wisdom: Discovering the lessons of experience*. Center for Creative Leadership.
- Yang, S. Y. (2011). Wisdom displayed through leadership: Exploring leadership-related wisdom. *The Leadership Quarterly*, 22(4), 616-632.
- Yaseen, Z. (2010). Leadership styles of men and women in the Arab world. *Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues* (in arabic), 3(1), 63-70.
- Youssef, Dalia. (2013). *Spiritual intelligence and wisdom as predictors of leadership styles among educational leaders, a psychometric-clinical study. An unpublished doctoral thesis* (in arabic). Faculty of Education, Zagazig University, Egypt.
- Zacher, H., Pearce, L.K., Rooney, D. et al. (2014). Leaders' Personal Wisdom and Leader-Member Exchange Quality: The Role of Individualized Consideration. *J Bus Ethics* 121, 171–187 <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1692-4>.





الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH







ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

# Journal of Islamic University

for Educational and Social Sciences

Refereed Periodic Scientific Journal

