Journal Of the Iraqia University (77-1) 30 September (2026)

ISSN(Print): 1813-4521 OnLine ISSN:2663-7502
Journal Of the Iraqia University
available online at
https://iasj.rdd.edu.iq/journals/journal/view/247

# القيادة الجمالية لدى مدراء الاقسام في جامعة تكريت

م.م. فخري صالح حسين
جامعة تكريت – كلية التربية للبنات قسم العلوم التربوية والنفسية

# Aesthetic Leadership among Department Heads at Tikrit University

Fakhri Saleh Hussein
Tikrit University - College of Education for Women - Department of Educational and Psychological Sciences
fakhry.saleh@tu.edu.iq

## الملخص

هدف البحث إلى معرفة القيادة الجمالية لدى مدراء الاقسام في جامعة تكريت، وأثر متغيرات الجنس والتخصص، تم استخدام المنهج الوصفي، وقام الباحث ببناء مقياس القيادة الجمالية تضمن (٥) مجالات للقيادة الجمالية ، وهي: الحساسيه الجمالية والامانه الجمالية والمظهر الجمالي والتطبيق والنهج الجمالي ، تكون المقياس من (٢٥) فقره ولكل مجال( ٥) فقرات, وتكونت عينة البحث من (١٠٠) مديرا ، وأظهرت النتائج أن مستوى القيادة الجمالية لدى مدراء الاقسام في جامعة تكريت كان متوسطًا، ، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة البحث حول القيادة الجمالية لدى مدراء الاقسام جامعة تكريت تعزى لمتغيرات الجنس والتخصص.

الكلمات المفتاحية: القيادة الجمالية ، مديري الاقسام ، جامعة تكريت.

## Abstract

The research aimed to identify aesthetic leadership among department managers at Tikrit University, and the impact of gender and specialization variables. A descriptive approach was used, and the researcher constructed an aesthetic leadership scale that included (5) domains of aesthetic leadership: aesthetic sensitivity, aesthetic integrity, aesthetic appearance, application, and aesthetic approach. The scale consisted of (25) items, each domain having (5) items. The research sample consisted of (100) managers. The results showed that the level of aesthetic leadership among department managers at Tikrit University was average. The results also showed statistically significant differences in the estimates of the research sample members regarding aesthetic leadership among department managers at Tikrit University, attributed to gender and specialization variables.
Keywords: aesthetic leadership, department managers, Tikrit University.

## المبحث الأول: التعريف بالبحث

### اولاً: مشكلة البحث :

يمكن أن تؤدي ضعف القيادة داخل المؤسسات التعليمية إلى انخفاض مستوى الاداء المؤسسي. وتشمل هذه المشكلة صعوبات مثل عدم فعالية اتخاذ القرار، وغياب الرؤية، وضعف التواصل، مما يعيق في النهاية قدرة المنظمة التعليمية على توفير تعليم جيد وتحقيق أهدافها. وإن القيادة الجمالية، التي تركز على التفاني والتعاون والالتزام برفاهية ونمو جميع الأفراد العاملين وخلق وبيئة العمل الإيجابية وتعزيز الاستدامة والمسؤولية البيئية وتحسين جماليات المساحات التعليمية ممكن أن تقدم حلاً محتملاً ومع ذلك، فإن تنفيذها الناجح داخل المنظمات التعليمية مليء بالتحديات، مثل مقاومة التغيير، كذلك ابعاد القيادة الجمالية التي قد لا تتماشى مع نماذج القيادة التربوية التقليدية ، والقيود العملية التي تعيق التطبيق الفعال لهذه الأبعاد(النقيب واخرون ,٢٠١٨).رغم التطورات الحديثة في أساليب الإدارة الجامعية، لا تزال بعض الجامعات تُعاني من ضعف في تبني مفاهيم القيادة الحديثة، ومن بينها القيادة الجمالية التي تهتم بتوظيف الذوق، الإحساس، والبعد الإنساني والجمالي في الممارسات الإدارية، مما قد يؤثر سلباً على بيئة العمل، جودة العلاقات، وتحفيز الإبداع. ومن هذا المنطلق، تبرز مشكلة هذا البحث في الإجابة عن التساؤل الاتي:

هل مدراء الاقسام لديهم قيادة جمالية وهل توجد فروق ذات دلالة احصائية تبعا لمتغير الجنس والتخصص .

## ثانياً: اهمية البحث

تبرز أهمية القيادة الجمالية إلى كونها مرتبطة ارتباطاً عضوياً بقضية تربية الناس تربية جمالية بحيث يتحد فيها البحث النظري اتحاداً وثيقاً بالممارسة العملية التي تهدف إلى تكوين الانسان الجديد المتطور تطوراً شاملاً ( سليمان، ٢٠١٤ :٧٤).وتمثل القيادة الجمالية أهمية كبيرة في عملية التعلم، فامتلاك مديري الاقسام لمهارات القيادة الجمالية يساعدهم على التغلب على الكثير من العقبات التي يمكن أن تواجههم في الفصل الدراسي، وتمكن مديري الاقسام من التواصل الجمالي الفعال داخل المؤسسة التعليمية، وكذلك التطبيق الجمالي في الناحية التنفيذية للعمل (Marturano & Gosling.2008:43).تنبع أهمية هذا البحث من الدور الذي تؤديه القيادة الجمالية في تطوير البيئة الإدارية داخل المؤسسات الجامعية، حيث تسهم في إضفاء طابع إنساني وإبداعي على ممارسات القيادة، بما يعزز من جودة العلاقات المهنية، ويخلق بيئة عمل محفزة تسودها الراحة النفسية والاحترام المتبادل. وفي ظل التحولات المعاصرة في مفاهيم القيادة، بات من الضروري التركيز على الأبعاد الجمالية التي يمارسها مديرو الأقسام الأكاديمية، لما لها من أثر في رفع كفاءة الأداء، وتحقيق التوازن بين الجوانب الإدارية والإنسانية كما يُسهم هذا البحث في تسليط الضوء على مدى وعي مدراء الأقسام بأهمية توظيف الجمال في سلوكهم الإداري والتواصلي، مما قد ينعكس إيجاباً على مستوى الرضا الوظيفي، والانتماء المؤسسي، والإبداع الأكاديمي .

## ثالثاً: أهدف البحث: يستهدف البحث الحالي التعرف على: -

١ – القيادة الجمالية لدى مدراء الاقسام في جامعة تكريت .

٢–الفروق ذات الدلالة الاحصائية للقيادة الجمالية تبعاً لمتغير الجنس (ذكور – اناث).

٣–الفروق ذات الدلالة الاحصائية للقيادة الجمالية تبعاً لمتغير التخصص(علمي – انساني).

**رابعاً: حدود البحث:** يتحدد البحث الحالي بمدراء الاقسام في جامعة تكريت حسب متغيري الجنس (ذكور– اناث ) والتخصص ( علمي – انساني ) للعام الدراسي (٢٠٢٤–٢٠٢٥).

## خامساً : تحديد المصطلحات

**اولا : القيادة الجمالية**

١–**بولات كافاك(polat & kavac,2011)** :" عملية مشاركة الرؤية الجمالية مع التابعين والتأثير عليهم لإظهار السلوكيات الجمالية مثل الاهتمام والعاطفة والحس الجمالي والنقد الجميل(polat & kavac,2011,p. 52).

٢–**(صديق، ٢٠١٥)**:"القدرة الملهمة للقائد الجمالي على التأثير في سلوك أفراد الجماعة وتنسيق جهودهم وتوجيههم لبلوغ الغايات المنشودة في ضوء ثقافة الجمال وبما يحقق مناخاً تنظيمياً جمالياً(صديق، ٢٠١٥: ٣٠٧) .

٣–**( الشرمان، ٢٠١٧ )**: " المفاهيم التي يعتقدها القادة والممارسات التي يقومون بها بحيث تعكس الجمال في صوره المتعددة التي تجعل الفرد جميلاً في إحساسه وأفكاره، ومظهره وأخلاقه وسلوكه، مما ينعكس إيجاباً على تحقيق الأهداف المنشودة ( الشرمان، ٢٠١٧ :٨).

**التعريف النظري للباحث** : نمط من أنماط القيادة يركز على توظيف القيم الجمالية في السلوك الإداري ، حيث يسعى القائد من خلاله إلى خلق بيئة عمل متوازنة من خلال استخدام مجالات القيادة مثل (الحساسيه الجمالية والامانه الجمالية والتطبيق والنهج الجمالي والدعم الجمالي).

**التعريف الإجرائي** : هي الدرجة الإجمالية التي حصل عليها المفحوص من خلال إجابته على مقياس القيادة الجمالية الذي تم بناؤه واستخدامه في هذه الدراسة.

## المبحث الثاني الاطار النظري ودراسات سابقة

**اولا :مفهوم القيادة الجمالية: Aesthetic leadership**

ظهر مفهوم "القيادة الجمالية" على نطاق واسع عام ٢٠٠٧، حين قدم هانز هانسون" Hans Hansen ورفاقه مصطلحاً جديداً في علم القيادة وهو القيادة الجمالية والتي تعنى "القيادة التي تقوم على القيم الجمالية داخل المنظمة "، فالقيادة الجمالية تعنى النظر إلى القيادة من منظور جمالي لجعلها جذابة ومنضبطة (Hansen, et al,2007, p. 544 –560). وتكمن القيادة الجمالية في الصفات القيادية التي يمتلكها الشخص (الكاريزما)، ومهاراته في التعامل مع الآخرين أو الرؤية التي يمتلكها، وتتطلب القيادة الجمالية مزيجاً من الرغبة والتصميم والقيادة ( Marturano & Gosling.2008:43)ويمكن القول بأن القيادة الجمالية هي النتاج الفعلي للتزاوج بين علم الجمال Aesthetic وبين علم القيادة ,Dop

Leadership (98-95 ,2006 )،حيث يهتم علم الجمال بالمعرفة التي تنشأ من خلال تجاربنا الحسية والعقلية، والتي تتضمن اتصالاً بين أفكارنا ومشاعرنا فإذا كانت القيادة هي القدرة على التأثير في الآخرين وتوجيه سلوكهم من أجل تحقيق أهداف محددة، وكان علم الجمال هو أحد فروع الفلسفة التي تتعامل مع الطبيعة والجمال والفن والذوق والإحساس والمشاعر والعاطفة فإن المزج بينهما يوجد مصطلح " القيادة الجمالية " على أنه قدرة المدير على التأثير في سلوك الطلاب من خلال امتلاكه لبعض أبعاد القيادة الجمالية ومنها التواصل الجمالي والتطبيق الجمالي والأمانة الجمالية، فالقيادة الجمالية تعنى التأثير في سلوك الآخرين من خلال امتلاك فنون التواصل اللفظي وغير اللفظي كالإحسان في القول، وحسن المظهر، وتطييب الخاطر والأخذ بالرفق، والإحساس بالآخرين. وكذلك الاتصاف بالأمانة كصدق المشاعر، ونبل العاطفة، وإعطاء الحقوق. وتطبيق ودعم كل ما هو جميل وراقي واتباعه من أجل تحقيق أهداف مشتركة ونافعة ومرضية للجميع ( Hansen, et al,2007 :552 ).يؤكد مفهوم القيادة الجمالية على كيف أتباع الاستفادة من الحس الجمالي والحكم على العمل مع القادة، إذ تتطلب القيادة الجمالية عنصرين دائمين: الاشتراكي الحواس، والتركيز على الاختبار، حسب هذا النهج، تؤكد القيادة الجمالية العلاقات بين القيادة والمرؤوسين ضمن الأطر المعمول بها في قيادة المنظمات، ويمكن اعتبار القيادة الجمالية بانها تأخذ منحى أوسع من جانب واحد فقط نحو الجمال والفن في دراسة القيادة والإدارة والتنظيم القيادة الجمالية غالبا ما تنجح ، ولكن ليس بالاعتماد على القواعد وإجراءات عقلانية، ولكن يتم ذلك عن طريق تقاسم الرؤية الجمالية ان القيادة الجمالية يساورها القتل تجاه المعرفة الحسية والشعور بمعنى المرتبط بالظواهر القيادة الجمالية ( Polat & Oztoprak-Kavak, 2011 :52 ).

**تعريف القائد الجمالي وسماته**

يعرف القائد الجمالي بأنه هو الشخص الذي يؤثر ويدعم المساعي الجمالية لأتباعه وتقوم سلوكياته على أساس الحساسية الجمالية والأمانة الجمالية والنهج الجمالي والتطبيق الجمالي والاتصال الجمالي والمظهر الجمالي (polat & kavac, 2011:52). ومن سمات القائد الجمالي أنه يتمتع بمستوى عال من الثقة وحسن المظهر، ولديه مهارات اتصال جيدة، يتمتع بالسلام الداخلي، لديه قدرة على حل المشاكل دون إلحاق الأذى بأي شخص (Given & Polat ,2016 :110).

**مجالات القيادة الجمالية:**

للقيادة الجمالية سبعة أبعاد تتمثل في ( الأمانة الجمالية، والتطبيق الجمالي والحساسية الجمالية، والدعم الجمالي، ، والنهج الجمالي).

٢-الأمانة الجمالية :الأمانة الجمالية تشمل الصدق والموثوقية والوضوح والشفافية وتعنى تهذيب الصراعات التنظيمية والأمانة تشمل أمانة الذات وأمانة العلم وأمانة إبداء الرأي وإصدار الحكم والمشورة وحفظ أسرار العمل. ولكي يزيد القائد الجمالي من المصداقية والتأثير على أتباعه، يجب عليه أن يكون صادقاً فيما يتعلق بالقضايا الجمالية، وأن تكون أفكاره وممارساته متسقة مع بعضها ومتواضعًا عند التفاعل مع أتباعه( polat & kavac, 2011, p. 52-,54).

٣-التطبيق الجمالي :يقوم التطبيق الجمالي على دعامتين أساسيتين هما المشاعر والخبرات والمنتج الجمالي له شقين الأول فني والثاني أخلاقي، فتركز العمليات الإدارية بالمنظمة على الناحية الفنية أي إظهار الجانب الفني في الإدارة، كما تركز على الناحية الأخلاقية حيث تظهر الأخلاق كتطبيق جمالي للقيادة(polat kavac, 2011, p. 53).

٤- الحساسية الجمالية :يعرف فؤاد أبو حطب الحساسية الجمالية بأنها استجابة الفرد للمثيرات الجمالية استجابة تتفق على مستوى محدد من الجودة في الفن(عبد الحميد، ٢٠٠١، ٣٢)..

٥-النهج الجمالي أو الطريقة الجمالية :ويقصد بالنهج الجمالي الأسلوب الحقيقي لأداء المهام والوظائف المختلفة داخل وخارج المنظمة، على عكس الطرق التقليدية التي تركز على الأداء الإداري كمياً وكيفياً، فإن القيادة الجمالية تهتم بجمال الأداء بحيث يحقق السعادة والإنجاز لكل أطراف العملية الإدارية، ولتحقيق الطريقة الجمالية في التعليم يجب أن يحترم أعضاء هيئة التدريس النزعات الجمالية لدى الطلاب، وتحويل الصراعات بينهم إلى أغراض تنافسية جمالية، والحرص على الإبداع الجمالي في تقويم الطلاب، والتعبير عن مشاعرهم أمام طلابهم بطريقة جمالية (صديق، ٢٠١٥ : ٣٢١ - ٣٢٢).

٧-الدعم الجمالي:وتعنى التعبير عن الأفكار الجمالية وتدعيم كل ما هو منطقي، ويرتبط إنشاء قيم جمالية جديدة ارتباطا وثيقا بالإبداع فالقائد الجمالي هو الشخص الذي يعطي الأولوية للقيم والمبادئ الجمالية عندما يقوم بتكوين بيئته (polat & kavac,2011:52 ).

**النظريات والنماذج التي فسرت القيادة الجمالية :**

**١: نظرية الرجل العظيم**

سادت هذه النظرية في مجال القيادة في أواخر القرن الثامن عشر الميلادي واستندت إلى الافتراض القائل بأن التغيرات الجوهرية التي طرأت على حياة المجتمعات الإنسانية إنما تحققت. عن طريق أفراد ولدوا بمواهب هذه، وأن هذه المواهب والمقدرات لا تتكرر في أناس كثيرين على مر التاريخ ، ورأى أصحاب هذه النظرية أن الرجال العظام يبرزون في المجتمع لما يتمتعون به من مقدرات غير مألوفة وامتلاكهم مواهب عظيمة وسمات وراثية تجعل منهم قادة أيا كانت المواقف التي يواجهونها( مهدي والعرفي ,٢٠٠٨ : ٣)كما تؤمن هذه النظرية بعدم جدوى تنمية المهارة القيادية، لأن القائد يولد ولا يصنع ولكن نتائج الدراسات دلت على أنه بالإمكان اكتساب الأفراد بعض المهارات بحيث تمكنهم فيما بعد أن يصبحوا قادة ناجحين. ومن هنا يمكن القول أن القيادة صفة غير مطلقة يتمتع بها أفراد دون الآخرين , وفي سياق تطور مفاهيم القيادة، برز مفهوم القيادة الجمالية، الذي يؤكد على أهمية استحضار الجمال والقيم الإنسانية الراقية ضمن الممارسة القيادية حيث تتجلى القيادة الجمالية في قدرة القائد على إلهام الآخرين ليس فقط من خلال الكفاءة والإنجازات، بل عبر تحفيز الحواس والمشاعر ونشر قيم الإبداع والانسجام والأصالة داخل بيئة العمل ويُنظر إلى القائد الجمالي بوصفه شخصًا يجمع بين العقل والعاطفة، ويوظف الذوق الرفيع في اتخاذ القرارات، وصناعة بيئة ملهمة تعزز من إنتاجية الأفراد ورفاههم النفسي (العدواني , ٢٠١٣ : ٣٢) .

**٢-نظرية السمات**

اتجه البحث في مفهوم القيادة وفاعليتها في بدايات القرن الماضي نحو تحديد السمات العامة الشاملة التي تتوفر في القادة المؤثرين (Kondalkar,2007)، فقد اعتقد المنظرون الأوائل في الإدارة والقيادة أن العوامل الأساسية التي تقرر فاعلية القيادة هي الخصائص أو السمات الشخصية للقائد. وعلى الرغم من أن تراكم المعلومات الناتجة عن الأبحاث والدراسات التي أجريت استناداً لهذا المنحى خلال النصف الأول من القرن الماضي قد أدى إلى الاتفاق على بعض السمات العامة المشتركة بين القادة المؤثرين مثل الذكاء والدهاء والحزم والمقدرة على التعاون والحماس والشجاعة والمبادأة والقدوة الحسنة، والمهارة اللغوية والتقدير والمسؤولية والإنجاز والمقدرة على التكيف ومراعاته للعلاقات الانسانية، وإلى استنتاج أن توفر بعض هذه السمات يمكن الاعتماد عليها في توقع ظهور القادة في مواقف معينة، وتوقع زيادة احتمال النجاح في الدور القيادي إذ تركز هذه النظرية على الخصائص التي يتمتع بها القائد والمميزات التي يتميز بها عن غيره من الأفراد( الطويل ,٢٠٠٦ : ٣٤) .

**دراسات سابقة**

**١-(المطيري، ٢٠٢٠)**

القيادة الجمالية وعلاقتها بالنزاهة التنظيمية لدى مديرات المدارس بمحافظة الحفر الباطن هدفت الدراسة إلى تشخيص واقع ممارسة القيادة الجمالية، ومستوى النزاهة التنظيمية وعلاقتهما لدى مديرات المدارس بمحافظة حفر الباطن، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي بنوعيه المسحي والارتباطي، وطبقت استبانة على عينة بلغ قوامها (١٣٣) مديرة بمدارس التعليم العام بمحافظة حفر الباطن وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أن واقع ممارسة القيادة الجمالية جاء بمتوسط حسابي (٣.٣٠ من ٥) بتقدير (عال) أما على مستوى المجالات: فحصلت الحساسية الجمالية على أعلى متوسط (٤٥٤) وممارسة عالية جداتم الصدق الجمالي بمتوسط (٣٩٦)، وثالثاً: النيج الجمالي (٣.٨٧) ورابعاً الدعم الجمالي (٣.٨٦) ثم التواصل الجمالي (٣.٥٥) وأخيراً التطبيق الجمالي بمتوسط (٣٥٠) وجميعها بممارسة (عالية)، وأما محور النزاهة التنظيمية فجاء بمتوسط (٣.٠٠ من ٥). أي بمستوى (عال)، وعلى مستوى المجالات حصلت الجودة والاتقان على أعلى متوسط (٤١٦) ثم المبادرة بمتوسط (٣.٦٤)، وثالثاً الإنصاف وإدارة الوقت (٣٥٩) وجميعها بتقدير (عالية)، وأخيراً الشفافية والعدل بمتوسط (٣٣٥) وبممارسة (متوسطة)، كما بينت النتائج وجود علاقة طردية موجبة بلغت (٠٨١) وتعكس ارتباطاً (قوبا) ودال إحصائياً عند (٠:٠.٠١) بين القيادة الجمالية والنزاهة التنظيمية في مدارس حفر الباطن، واستناداً للنتائج أوصت الباحثة مديرات المدارس ببذل المزيد من الجيد في ممارسة الغزاهة التنظيمية، كما قدمت الدراسة عدة مقترحات يمكن الاستفادة منها في الدراسات اللاحقة.

**٢-دراسة آل مسلط وفضل (٢٠٢٠)**

**تطوير اداء قادة المدارس الثانوية بدينة ابها( في ضوء ابعاد القيادة الجمالية )**

وهدفت للتعرف على درجة توافر أهمية مجالات القيادة الجمالية: (الاتصال الجمالي، والثقافة الجمالية، والمظهر الجمالي والتطبيق الجمالي، والحساسية الجمالية والأمانة الجمالية لدى مدراء المدراس الثانوية (ذكور وإناث)، من وجهة نظر المعلمين بمدينة أبها باعتماد المنهج الوصفي، ومن خلال استبانة طبقت على (٤١٠) معلماً ومعلمة للمرحلة الثانوية بمدينة أبها، وتوصلت لعدة نتائج أهمها: أن جميع مجالات القيادة الجمالية

جاءت مهمة لدى مدراء المدارس بدرجة كبيرة، وكان بعد التطبيق الجمالي أقل هذه المجالات أهمية، كما جاءت مجالات القيادة الجمالية متوفرة بدرجة متوسطة لدى المدراء، وكان بعد الحساسية الجمالية أقل هذه المجالات توافراً.

## المبحث الثالث منهجية البحث واجراءاته

لتحقيق أهداف البحث استخدم الباحث المنهج الوصفي لكونه أحد أساليب البحث العلمي الملائمة لدراسة البحث الحالي، إذ هو يعتمد الظاهرة كما توجد في الواقع ووصفها وصفا دقيقا ويعبر عنه تعبيراً نوعيا وكميا (عودة, ١٩٩٨ :٥٤) وتتمثل اجراءات البحث في تحديد مجتمع البحث، واختيار عينة ممثلة له، وإعداد مقياسين لهما صفتا الصدق والثبات وإجراءات تطبيقهما على عينة البحث وتحديد الوسائل الإحصائية المستخدمة فيه، وعلى النحو الآتي:

**اولاً : مجتمع البحث**

يقصد بالمجتمع المجموعة الكلية ذات العناصر التي يسعى الباحث إلى أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة، (عودة, ١٩٩٨ :١٥٩) ويتحدد مجتمع البحث الحالي بمدراء الاقسام البالغ عددهم (٢١٨) في جامعة تكريت للعام الدراسي( ٢٠٢٤ -٢٠٢٥) .

**ثانياً : عينة البحث**

لكي تكون العينة ذلك الجزء الذي يحمل كافة خصائص المجتمع الاصلي، لهذا شرعت الباحث الى استخدام طريق العينة العشوائية ذات الاسلوب المتساوي في سحب عينة البحث والبالغة (١٠٠) مديرا .

**رابعاً: أداة البحث:** لغرض تحقيق أهداف البحث الحالي فمن الضروري أن يهيئ الباحث مقياس لقياس القيادة الجمالية , لذلك قام الباحث بإعداد مقياس البحث الحالي , وفيما يأتي الإجراءات التي اعتمدها في عملية البناء ، وكالآتي :

**١- مقياس القيادة الجمالية**

بعد اطلاع الباحث على عدد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغير القيادة الجمالية ولعدم ملائمة المقاييس السابقة لعينة البحث ارتأ الباحث بناء مقياس لقياس القيادة الجمالية لدى مدراء الاقسام متبعا في ذلك الخطوات الآتية :-

تحديد مفهوم القيادة الجمالية(نظريا) :

بعد تحديد التعريف النظري للقيادة الجمالية ومن خلال الاطلاع على الأبيات والدراسات السابقة حدد الباحث المجالات الاتية:-

١-الحساسية الجمالية

٢-الامانه الجمالية

٣-التطبيق الجمالي

٤-الدعم الجمالي

٥- النهج الجمالي

**صدق المقياس**

**اولا :الصدق الظاهري:** تم عرض أداة البحث على عينة مكوّنة من (خمسة عشر )خبيرًا بهدف التحقق من صدقها الظاهري، وذلك من خلال تقييمهم لمدى وضوح فقراتها، وارتباطها بأهداف الدراسة، وشمولها لمجالات الظاهرة محل البحث. وقد تم الأخذ بملاحظاتهم ومقترحاتهم في إجراء التعديلات اللازمة على الأداة. وبعد تحليل آرائهم باستخدام النسب المئوية والمعاملات الإحصائية المناسبة، أظهرت النتائج أن جميع الفقرات كانت دالة إحصائيًا عند مستوى (٠.٠٥)، مما يعكس مستوى مرتفعًا من الصدق الظاهري، ويدعم صلاحية الأداة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة وجدول (٣) يوضح ذلك : جدول (٣) آراء المحكمين في صلاحية فقرات مقياس القيادة الجمالية

| المجال | أرقام الفقرات | الموافقون | | غير الموافقين | | قيمة مربع كاي | مستوى الدلالة ٠.٠٥ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | التكرار | النسبة المئوية | التكرار | النسبة المئوية | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الحساسية الجمالية | ١، ٢، ٣، ٤ | ١٥ | ٪١٠٠ | ٠ | ٪١٠٠ | ١٥ | دالة |
| | ٥ | ١٢ | ٪٨٥ | ٣ | ٪١٥ | ٩,٨٠ | دالة |
| الامانه الجمالية | ١، ٢، ٣، ٤، ٥ | ١٥ | ٪١٠٠ | ٠ | ٪١٠٠ | ١٥ | دالة |
| التطبيق الجمالي | ١، ٢، ٤,٣، ٥ | ١٥ | ٪١٠٠ | ٠ | ٪١٠٠ | ١٥ | دالة |
| الدعم الجمالي | ١، ٢، ٤,٣، ٥ | ١٥ | ٪١٠٠ | ٠ | ٪١٠٠ | ١٥ | دالة |
| النهج الجمالي | ١، ٢، ٤,٣، ٥ | ١٥ | ٪١٠٠ | ٠ | ٪١٠٠ | ١٥ | دالة |

**التطبيق الاستطلاعي**

لغرض التحقق من صلاحية الفقرات المقياس وكذلك الزمن المستغرق الاستجابة المفحوص فقد تم اخذ عينة قوامها (٢٠ )مديرا وبعد اجراء التطبيق اظهر ان المقياس ملائم تطبيقه على العينة الأساسية من حيث صلاحية الفقرات والفترة الزمنية للاستجابة.

**حساب القوة التمييزية**

ان حساب القوة التمييزية يهيئ الفرصة للتأكد من مدى تحقيق مبدأ الفروق الفردية الذي يستند عليه القياس. (معمرية، ٢٠١٢: ٤١٤) وتعني درجة تمييز الفقرة، قدرتها على ان تميز بين الأفراد الحاصلين على درجات مرتفعة، وبين من يحصلون على درجات منخفضة في السمة التي تقيسها الفقرات كلها (أي الاختبار) (مجيد, ٢٠١٣: ١٢٩) وقد قام الباحث بحساب القوة التمييزية لفقرات مقياس القيادة الجمالية لعينة التميز والبالغ حجمها (٢٠٠) مديرا ، وقد اتبعت الخطوات الآتية:

١- تحديد الدرجة الكلية التي حصل عليها كل مستجيب.

٢- ترتيب الدرجات التي حصل عليها التلاميذ تصاعدياً.

٣- اختيار أعلى (٢٧٪) من الدرجات والتي تمثل أفراد المجموعة العليا والبالغ عددهم (٥٤) فردا، ثم اختيار أدنى (٢٧٪) من الدرجات والتي تمثل المجموعة الدنيا والبالغ عددهم (٥٤) فردا، وذلك لجعل عدد أفراد المجموعات المتطرفة (العليا والدنيا) اكبر ما يكون، ولكون أداء أفراد المجموعات المتطرفة اكثر تباينا واختلافا. (مجيد، ٢٠١٣، ١٣٠).جدول( ٢) يوضح القوة التمييزية لفقرات القيادة الجمالية

| الفقرة | المجموعة العليا | | المجموعة الدنيا | | القيمة التائية |
|---|---|---|---|---|---|
| | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المحسوبة |
| ١ | ٤.٢٤٥٣ | ١.٣٤٢١٦ | ٢.٠٤٥٤ | ٠.٦٧١١ | ١٥.١٢٢ |
| ٢ | ٣.٤٥٣٦ | ١.١٣٤٣٤ | ٢.٤٠٧٤ | ١.٠٦٩٧٩ | ٨.٦٦١ |
| ٣ | ٣.٧٥٣٢ | ٠.٩٠١٨٢ | ٢.٥٦٧٩ | ٩٩٩٢٣. | ٧.٩٢٥ |
| ٤ | ٣.٩٠١٢ | ٠.٨٧٤٧١ | ٢.٨٠٢٥ | ٩٦٧٢١. | ٧.٥٨٣ |
| ٥ | ٣.٨٧٦٥ | ٠.٨٥٧٠٧ | ٢.٥٦٧٩ | ١.٢٣٤٢٨ | ٧.٨٣٨ |
| ٦ | ٣.٤١٩٥ | ٠.٩٧٥٧٩ | ٣.٠٩٨٨ | ١.٠٣٢٠٥ | ٢.٣٤٧ |
| ٧ | ٣.٧٦٤٢ | ٠.٩٨٤٣٤ | ٢.٩١٣٦ | ١.١٠٩٠٣ | ٥.٧٧٠ |
| ٨ | ٤.٣٥٩٣ | ٠.٨٣٢٧٧ | ٢.٩٥٠٦ | ١.١٧١٥٥ | ٨.٢٩٣ |
| ٩ | ٣.٩٨٧٧ | ٠.٧٦٦٣٨ | ٢.٦٩١٤ | ١.١٢٥١٩ | ٨.٥٧٠ |
| ١٠ | ٣.٩٧٥٣ | ٠.٧٥٧٨٨ | ٢.٦٦٦٧ | ١.١٦١٩٠ | ٨.٤٩٠ |
| ١١ | ٣.٧٤٠٧ | ١.٠٠٩٦٨ | ٢.٥٩٢٦ | ١.٠٥٨٠٤ | ٧.٠٦٦ |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| ١٢ | ٣.٧٧٧٨ | ٠.٩٨٧٤٢ | ٣.٠٤٩٤ | ١.١٧١٥٥ | ٤.٢٧٩ |
| ١٣ | ٣.٨١٤٨ | ٠.٩٣٦٩٠ | ٢.٧٩٠١ | ١.٢٢١٨٤ | ٥.٩٩٠ |
| ١٤ | ٣.٨٧٦٥ | ٠.٩٦٦٧٣ | ٢.٩٦٣٠ | ١.١٣٤٠٧ | ٥.٥١٨ |
| ١٥ | ٣.٩٢٥٩ | ٠.٨٠٢٧٧ | ٢.٤٥٦٨ | ١.١٨٣٧٤ | ٩.٢٤٥ |
| ١٦ | ٤.٢٣٤٦ | ٠.٧٧٨٩٧ | ٢.٥٨٠٢ | ١.١٤٩٦١ | ١٠.٧٢٢ |
| ١٧ | ٣.٨٣٩٥ | ٠.٨٤٣٤٦ | ٢.٨٠٢٥ | ١.١١١٥٣ | ٦.٦٨٩ |
| ١٨ | ٣.٩١٣٦ | ٠.٨٦٨٨٧ | ٢.٥٨٠٢ | ١.٢٠٢٧٥ | ٨.٠٨٨ |
| ١٩ | ٤.١٢٣٥ | ٠.٧١٣٨٤ | ٣.٠٩٨٨ | ١.١٧٩٠٣ | ٦.٦٩١ |
| ٢٠ | ٤.١٢٣٥ | ٠.٨٨٥٧٦ | ٢.٥٤٣٢ | ١.٢٢٥٢٥ | ٩.٤٠٧ |
| ٢١ | ٣.٩٧٥٣ | ٠.٨٦٥٦٧ | ٢.٩٦٣٠ | ١.٠٥٤٠٩ | ٦.٦٨٠ |
| ٢٢ | ٣.٩٦٣٠ | ٠.٨٤٣٢٧ | ٢.٧٥٣١ | ١.٢٨٩٦٨ | ٧.٠٦٧ |
| ٢٣ | ٤.١٩٧٥ | ٠.٩٠٠٢٧ | ٣.٠٤٩٤ | ١.١١٦٩٣ | ٧.٢٠٣ |
| ٢٤ | ٤.٠٦١٧ | ٠.٧٨٠١٦ | ٢.٧١٦٠ | ١.٣٠٦٠٩ | ٧.٩٦١ |
| ٢٥ | ٣.٨٨٨٩ | ٠.٧٧٤٦٠ | ٢.٩٨٧٧ | ١.٢٣٩٩٠ | ٥.٥٤٨ |

**الثبات**

يقصد بثبات الاختيار ان علامة الفرد لا تتغير جوهريا بتكرار اجراء الاختبار. ويعبر عنه احصائيا، بانه معامل ارتباط بين علامات الافراد بين مرات اجراء الاختبار المختلفة. وان ثبات الاختبار يعني ان الاختبار موثوق به ويعتمد عليه. (الظاهر وآخرون، ١٩٩٩، ١٤٠) ولغرض استخراج الثبات لمقياس القيادة الجمالية تم استخدام الطرق الاتية:

**أ- طريقة إعادة الاختبار Test-retest**

يشير الثبات بطريقة اعادة الاختبار الى استقرار الافراد في إجاباتهم عبر فترة زمنية مناسبة (الزوبعي واخرون، ١٩٨١، ٣٣) ويعتمد حساب معامل الثبات بهذه الطريقة على تطبيق المقياس على عينة ممثلة من الافراد، ثم اعادة تطبيقه مرة اخرى على نفس العينة بعد مرور فترة زمنية. ( مجيد ,٢٠١٣ : ٧٠)بعد ذلك يتم حساب معامل الارتباط باستخدام معامل ارتباط بيرسون بين درجات التطبيقين الاول والثاني وقد تحقق الباحث من الثبات بهذه الطريقة على عينة بلغ حجمها (٣٠) مديرا من عينة التميز والذين تم تطبيق المقياس عليهم وبعد مرور ٢٠ يوماً، اعيد تطبيقه على العينة نفسها، بعد ذلك قام الباحث بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات الافراد على المقياس في التطبيق الأول ودرجاتهم عليه في التطبيق الثاني، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بين التطبيقين (٠.٨١) وتعد هذه القيمة مؤشرا جيدا على استقرار إجابات الافراد، اذ يعد الثبات جيدا إذا بلغت قيمة معامل الارتباط بين التطبيق الأول والثاني (٠.٧٠) فاكثر، (العيسوي، ١٩٨٥، ٥٨).

**ب- طريقة الفاكرونباخ:**

بلغ معامل الثبات (٠.٨٥) وهو معامل ثبات عالٍ , اذ أشار (البياتي,٢٠١٨) بأنه يكتفي معظم الباحثين بمعاملات ثبات بين (٠.٧٠-٠.٩٠) (البياتي, ٢٠١٨: ٨٥) .

**المقياس بصورته النهائية:**

بعد التحقق من الخصائص القياسية المتمثلة بمؤشرات الصدق والثبات، أصبح مقياس القيادة الجمالية بصيغته النهائية مكوناً من (٢٥) فقرة ، وبذلك فان الدرجة الكلية للمقياس في حدها الأعلى (١٢٥)، وفي حدها الأدنى (٢٥) درجة، وبمتوسط فرضي (٧٥) درجة، وبذلك أصبح المقياس جاهزاً للتطبيق على عينة البحث الأساسية.

**الوسائل الإحصائية :**

مربع كاي لعينة واحدة (X one_sampleest)

استخدم لمعرفة الفروق بين المحكمين الموافقين وغير الموافقين على فقرات مقياس القيادة الجمالية.

| المتغير | العدد | المتوسط الحس | الانحراف المعيا | درجة الحر | المتوسط النظري | القيمة التائية | | مستوى الدلالة ٠,٠٥ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | المحسوبة | الجدولية | |
| القيادة الجمالية | ١٠٠ | ١٣٠,٥٣ | ١٢٣,١٢١ | ٩٩ | ٧٥ | ٠٧٤,٢ | ١,٩٦ | دالة إحصائياً |

٢- الاختبار التائي ( t-test ) لعينة واحدة لاختبار الفرق بين المتوسط الحسابي و المتوسط الفرضي لدراجات افرد العينة التطبيقية الرئيسية على مقياس البحث.

٣- الاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين لاستخراج دلالة الفروق في مقياس القيادة الجمالية تبعاً لمتغير الجنس.

٤-معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation Coefficient)

استخدم في استخراج صدق البناء وحساب معامل الثبات بطريقة إعادة الاختبار لمقياس القيادة الجمالية.

٥- معامل الفا كرونباخ (Cronbach):استخدم لحساب معامل ثبات الاتساق الداخلي لمقياس القيادة الجمالية.

**التطبيق النهائي للمقياس :**

وبعد اجراء الخصائص السايكومترية للمقياس من حيث الصدق والثبات فقد تم تطبيق المقياس على ذات العينة الأساسية والبالغة ( ١٠٠ )مديرا ومن الفترة الزمنية ١٥ -٢-٢٠٢٥ الى ٢٦ – ٢-٢٠٢٥.

**الهدف الاول: القيادة الجمالية لدى مدراء الاقسام في جامعة تكريت**

لتتحقق الهدف الاول الذي يتناول تعرف على مستوى القيادة الجمالية لدى مدراء الاقسام في جامعة تكريت. فقد تم استخراج المتوسط الحسابي ، والانحراف المعياري لدرجات افراد العينة الكلية ، وتشير النتيجة إلى أن العينة لديهم قيادة الجمالية والجدول (٩) يوضح ذلك:جدول (٩) الاختبار التائي لعينة واحدة لمقياس القيادة الجمالية

ويبين الجدول اعلاه ان عينة البحث يتمتعون بالقيادة الجمالية نظرًا لاهتمامهم بالتفاصيل الدقيقة في تنظيم العمل وتقديمه بصورة متقنة، كما يظهر ذلك في أسلوبهم الراقي في التواصل الذي يسهم في خلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة. ويحرصون على تهيئة بيئة مهنية ذات طابع جمالي منظم، تعزز من الإنتاجية والانتماء. وتنعكس قيادتهم في قدرتهم على الدمج بين العقلانية والذوق الرفيع، مما يمكنهم من اتخاذ قرارات فعّالة تراعي الأبعاد الإنسانية. إضافة إلى ذلك، يمتلكون قدرة ملهمة على التحفيز، تجعل من حضورهم القيادي عنصرًا جماليًا يثري بيئة العمل.

**الهدف الثاني : -الفروق ذات الدلالة الاحصائية للقيادة الجمالية تبعاً لمتغير (الجنس/ ذكور – اناث)**

تم إجراء المقارنة بين متوسطات درجات إجابات العينة الذكور البالغ عددهم (٥٠) مدير ومتوسطات درجات إجابات الاناث البالغ عددهم (٥٠) مديرة على مقياس القيادة الجمالية باستخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين وكانت النتائج كما في جدول (١٢) :

جدول (١٠) نتائج الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لدلالة الفرق في القيادة الجمالية تبعاً لمتغير الجنس (ذكور-إناث)

| الجنس | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الحرية | القيمة التائية | | مستوى الدلالة ٠,٠٥ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | المحسوبة | الجدولية | |
| ذكور | ٥٠ | ١٢٨,٥ | ١٣,٨ | ٩٨ | ٣,٦٢ | ١.٩٦ | دال إحصائياً |
| اناث | ٥٠ | ١٣٨ ,٧ | ١٢,٣ | | | | |

وتشير النتيجه إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في القيادة الجمالية بين الجنس ذكور والاناث ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال الإناث عادةً ما يُعتَبرن أكثر قدرة على التعبير عن الجمال والأناقة بسبب عدة عوامل منها الثقافة المجتمعية تلعب دورًا مهمًا في تعزيز هذا المفهوم، حيث يتم تعليم الفتيات منذ الصغر أهمية المظهر والعناية بالجمال و البيولوجيا تلعب دورًا أيضًا في بعض الحالات، حيث يُحتمل أن تكون بعض السمات الجمالية في الإناث أكثر وضوحًا للعيان بسبب الفروق الجسدية الطبيعية بين الجنسين. أخيرًا، يمكن أن يرتبط الاهتمام بالجمال في النساء بالتأثيرات الإعلامية والشخصية العامة التي غالبًا ما تروج لمعايير الجمال الأنثوية.

**الهدف الثالث : -الفروق ذات الدلالة الاحصائية للقيادة الجمالية تبعاً لمتغير (التخصص/ علمي – انساني)**

تم إجراء المقارنة بين متوسطات درجات إجابات العينة حسب التخصص العلمي البالغ عددهم (٥٠) مدير ومتوسطات درجات إجابات الانساني البالغ عددهم (٥٠) مديرة على مقياس القيادة الجمالية باستخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين وكانت النتائج كما في جدول (١٢) :

جدول (١٠) نتائج الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لدلالة الفرق في القيادة الجمالية تبعاً لمتغير التخصص (علمي–إنساني)

| التخصص | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الحرية | القيمة التائية | | مستوى الدلالة ٠,٠٥ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | المحسوبة | الجدولية | |
| علمي | ٥٠ | ١١٩,٩ | ١٤,٢ | ١٩٨ | ٣,١٢ | ١.٩٦ | دال إحصائياً |
| انساني | ٥٠ | ١٢٧ ,٤ | ١٣,٢ | | | | |

وتشير النتيجه إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في القيادة الجمالية بين التخصص علمي وانساني ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال التخصصات الإنسانية مثل الأدب والفن والفلسفة تُعتبر أكثر ارتباطًا بالقيادة الجمالية مقارنة بالتخصصات العلمية والتقنية، وذلك لعدة أسباب منها ان التخصصات الإنسانية تهتم بشكل أساسي بالجماليات والتعبير الفني، حيث يتم دراسة الفنون المختلفة مثل الأدب والموسيقى والرسم والمسرح و هذه التخصصات تهدف إلى فهم وتطوير الجمال والأثر العاطفي الذي يمكن أن تتركه الأعمال الفنية على الجمهور وفي التخصصات الإنسانية، هناك مساحة أكبر للحرية الإبداعية، حيث يمكن للفنان أو الكاتب أو الفيلسوف أن يعبر عن رؤيته الشخصية للجمال، مما يعزز فكرة القيادة الجمالية في هذه المجالات.

## الاستنتاجات

١– يتمتع مديري الاقسام في جامعة تكريت بالقيادة الجمالية تمثل اذ نهجًا إداريًا يدمج بين القيم الجمالية والأخلاقية في بيئة العمل الأكاديمية.

٢–تشكل متغيرات الجنس والتخصص عاملا مؤثرا في تشكيل القيادة الجمالية .

## التوصيات

١–تصميم برامج تدريبية تهدف إلى تعزيز مهارات القيادة الجمالية ، مع التركيز على الأبعاد المختلفة مثل الاتصال الجمالي، التطبيق الجمالي، الدعم الجمالي.

٢–تشجيع تطوير مهارات القيادة الجمالية في المؤسسات التعليمية من خلال دمج مفاهيم الجمال والإبداع ضمن برامج إعداد القادة لتحفيز بيئات عمل ملهمة وإنسانية.

٣– تعزيز المناهج التعليمية بمفاهيم القيادة الجمالية انمن الضروري تضمين مفاهيم الجمال والتذوق الفني في برامج إعداد القادة في الجامعات والمعاهد، وخاصة في تخصصات الإدارة والتربية والفنون.

## المقترحات

١– إجراء دراسة عن علاقة القيادة الجمالية مع بعض المتغيرات الاخرى مثل : الادراك المعرفي, التفكير التنسيقي.

٢–إجراء دراسات أخرى مشابهة للبحث الحالي تتناول شرائح اجتماعية أو فئات عمرية أخرى ومقارنة نتائجها مع نتائج البحث الحالي.

## المصادر

الامام ، مصطفى محمود, واخرون,(٢٠٠٣) :القياس والتقويم ، مطبعة الطباع ، بغداد ، العراق.

البياتي، فارس رشيد (٢٠١٨) : مناهج البحث العلمي خطط مناهج ادوات وتحاليل، اقتباس وتوثيق خرائط ذهنية، نماذج مصطلحات عربي انكليزي، دار السواقي العلمية، عمان – المملكة الأردنية الهاشمية.

زوبعي , عبد الجليل ، بكر . محمد الياس ، الكناني . ابراهيم عبد الحسن ( ١٩٨١ ) الاختبارات المقاييس النفسية ، در الكتب للطباعة والنشر . الموصل العراق .

سليمان سليم عبد الرحمن (٢٠١٤) برنامج مقترح قائم على المدخل الجمالي لتنمية القيم الفلسفية والاتجاه نحو مادة الفلسفة لدى طلاب المرحلة الثانوية ,مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس العدد ٣٤ ، الجزء الثالث.

الشرمان، حنان يوسف (٢٠١٧): درجة ممارسة القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية للقيادة الجمالية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وعلاقتها برضاهم عن بيئة العمل. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية جامعة اليرموك، الأردن.

صديق، أبو بكر أحمد (٢٠١٥): نموذج مقترح لتطوير وظائف الجامعات المصرية في ضوء أبعاد القيادة الجمالية, مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس العدد ٥٧ ، يناير، ٢٩٧ – ٣٩٨ ٣٢ .

الطويل هاني (٢٠٠٦) الإدارة التربوية والسلوك المنظمي , عمان دار وائل للطباعة والنشر.

العدواني، حنان (٢٠١٣) :الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت وعلاقتها بالضغوط النفسية التنظيمية للمعلمين من وجهة نظرهم ( رسالةماجستير) غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

عودة احمد سليمان (١٩٩٨) القيس والتقويم النفسي في العملية التدريسية ، المطبعة الوطنية . عمان ، الاردن.

العيسوي، عبد الرحمن محمد (١٩٨٥) : القياس والتجريب في علم النفس والتربية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.

الكبيسي، طراد (٢٠١٨): مداخل في النقد الأدبي, عمان، الأردن دار اليازوري العلمية.

مجيد و,سوسن شاكر, (٢٠١٣): أسس بناء الاختبارات والمقاييس النفسية والتربوية، مركز ديبونو التعليم التفكيرو,ط١ ,عمان, الاردن.

معمرية ، بشير (٢٠١٢):اساسيات القياس النفسي وتصميم ادواته ,المكتبة العصرية، الجزائر.

مهدي عباس عبد، والعرفي، عبد الله بالقاسم (٢٠٠٨) مدخل إلى الإدارة التربوية.,بنغازي : دار الكتب الوطنية.

هور توماس ر (٢٠٠٩) :فن القيادة المدرسية ( شحادة وليد عزت ترجمة (٢) الرياض المملكة العربية السعودية مكتبة العبيكان (٢٠٠٥).

آل مسلط محمد وفضل محمود (٢٠٢٠): تطوير أداء قادة المدارس الثانوية بمدينة أبها في ضوء مجالات القيادة الجمالية مجلة جامعة جازان للعلوم الإنسانية ١ (٩) ٢-١٩.

## المصادر الاجنبية

Bloom, B. S., Madaus, G. F., & Hastings, J. T. (1983). Evaluation to improve learning (Translation).

Dop. J. (2006). Aesthetic Leadership: Stories of Support, Relationship. And Success Among Novice Teachers and School Administrators. Unpublished Phd. University of Nebraska, Lincoin.

Hansen H, Ropo A & Sauer E (2007) Aesthetic Leadership. The Leadership Quarterly 18(6), 544-560.

Kondalkar. V. (2007). Organizational behavior. 2nd ed, NewDelhi: New Age International Publishers

Marturano, A. & Gosling, J. (2008):" Leadership: The Key Concepts", Routledge, Taylor & Francis Group, London And New York.

Polat, S., &Oztoprak-Kavak, Z. (2011). Aesthetic Leadership (AL): Development And Implementation Of Aesthetic Leadership Scale (ALS) Of The School Directors. Educational Research And Reviews, 6(1), 50.