



الشخصية القيادية وعلاقتها بالمرونة العقلية لدى مخرجي الدراما

أ.م.د. محمد طه حسين بكر

قسم علم النفس، كلية آداب، جامعة

صلاح الدين، أربيل كوردستان، العراق

rafikhanna58@gmail.com

قسم علم النفس، كلية آداب، جامعة
صلاح الدين، أربيل كوردستان، العراق
muhammadtaha.bakr@su.edu.krd

الكلمات المفتاحية: الشخصية القيادية، المرونة العقلية، مخرجو الدراما، الدراما.

كيفية اقتباس البحث

بكر، محمد طه حسين ، رفيق نوري حنا ، الشخصية القيادية وعلاقتها بالمرونة العقلية لدى مخرجي الدراما، مجلة مركز بابل للدراسات الإنسانية، أيلول ٢٠٢٦، المجلد: ١٦، العدد: ٩ .

هذا البحث من نوع الوصول المفتوح مرخص بموجب رخصة المشاع الإبداعي لحقوق التأليف والنشر (Creative Commons Attribution) تتيح فقط للآخرين تحميل البحث ومشاركته مع الآخرين بشرط نسب العمل الأصلي للمؤلف، ودون القيام بأي تعديل أو استخدامه لأغراض تجارية.

مسجلة في
ROAD

مفهرسة في
IASJ

The Leadership Personality and Its Relationship to Cognitive Flexibility among Drama Directors

**Dr. Mohammed Taha Hussein
Bakr (Asst. Prof)**

Department of psychology, college
of art, Salahaddin University, Erbil,
Kurdistan – Iraq

**Rafiq Nouri Hanna
(Asst. Teacher)**

Department of psychology, college
of art, Salahaddin University, Erbil,
Kurdistan – Iraq

Keywords : Leadership Personality, Cognitive Flexibility, Drama Directors, Drama.

How To Cite This Article

Bakr, Mohammed Taha Hussein , Rafiq Nouri Hanna, The Leadership Personality and Its Relationship to Cognitive Flexibility among Drama Directors, Journal Of Babylon Center For Humanities Studies, September 2026, Volume:16, Issue 9.



This is an open access article under the CC BY-NC-ND license
(<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>)

[This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License.](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Abstract:

This study aims to explore the levels of leadership personality and its relationship with cognitive flexibility among drama directors in the Kurdistan Region of Iraq. It also seeks to identify significant differences in leadership personality and cognitive flexibility based on demographic variables (geographical location, age, and educational attainment), and to examine the correlation between the two main variables: leadership personality and cognitive flexibility.

The researchers employed a descriptive-correlational method. The study sample consisted of 200 drama directors selected from three provinces in the Kurdistan Region of Iraq (Sulaymaniyah, Erbil, and Duhok). Two standardized instruments were used: one to measure leadership personality and the other to measure cognitive flexibility. Each instrument, in its final form, comprised 30 items. The validity and



reliability of both instruments were verified using appropriate statistical methods.

Statistical analysis conducted via SPSS revealed that drama directors across the three provinces exhibit clear characteristics of leadership personality and cognitive flexibility. The findings also indicated statistically significant differences in both leadership personality and cognitive flexibility attributed to the variable of educational attainment. Furthermore, a statistically significant positive correlation was found between leadership personality and cognitive flexibility.

In light of these findings, the researchers proposed a set of recommendations for relevant authorities, as well as suggestions for future researchers to broaden the scope of inquiry in this field.

ملخص البحث:

يهدف هذا البحث إلى التعرف على مستويات الشخصية القيادية وعلاقتها بالمرونة العقلية لدى مخرجي الدراما في إقليم كردستان العراق، بالإضافة إلى الكشف عن دلالات الفروق في الشخصية القيادية والمرونة العقلية وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (الموقع الجغرافي، العمر، التحصيل الدراسي)، ودراسة العلاقة بين متغيري الشخصية القيادية والمرونة العقلية. اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (٢٠٠) مخرج درامي تم اختيارهم من ثلاث محافظات في إقليم كردستان العراق (السليمانية، أربيل، دهوك). وجرى تطبيق مقياسين: الأول لقياس الشخصية القيادية، والثاني لقياس المرونة العقلية، وقد تكون كل منهما في صورته النهائية من (٣٠) فقرة. تم التحقق من صدق وثبات المقياسين باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS أن مخرجي الدراما في المحافظات الثلاث يتمتعون بسمات واضحة في الشخصية القيادية والمرونة العقلية. كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كل من الشخصية القيادية والمرونة العقلية تُعزى إلى متغير التحصيل الدراسي. وأكدت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الشخصية القيادية والمرونة العقلية.

وفي ضوء هذه النتائج، قدم الباحثان مجموعة من التوصيات للجهات المعنية، بالإضافة إلى مقترحات للباحثين المستقبليين لتوسيع مجالات البحث في هذا الموضوع.

مشكلة البحث:

شهدت الساحة الدرامية تحولات كبيرة نتيجة التطور التكنولوجي وتغيّر ذائقة المتلقي، مما فرض تحديات على صناع الدراما، أبرزها الحاجة إلى أساليب جديدة لجذب التفاعل مع الأعمال



الشخصية القيادية وعلاقتها بالمرونة العقلية لدى مخرجي الدراما

الفنية. فالأساليب التقليدية لم تعد تحظى بالاهتمام الكافي من الجمهور، في ظل المنافسة المتزايدة مع الوسائط الحديثة. وتلعب الدراما دوراً محورياً في التعبير عن الهوية الثقافية ونقل الرسائل الاجتماعية والسياسية بطريقة فنية مؤثرة، إلا أن هذا الدور لا يخلو من التحديات، خاصة تلك التي تواجه المخرج الدرامي، مثل ضعف البنية التحتية، وغياب التمويل الكافي، والتغيرات السياسية والاجتماعية، وطبيعة الفريق الفني.

في هذا السياق، تبرز الحاجة إلى مخرج يمتلك سمات قيادية ومرونة عقلية عالية تمكنه من التكيف مع الضغوط والمشكلات المتوقعة وغير المتوقعة خلال العملية الإخراجية. فالقيادة والمرونة العقلية تعدان من العناصر الجوهرية التي تؤثر على جودة الإنتاج الدرامي، خاصة في بيئات تعاني من تحديات إنتاجية ونفسية ومهنية كما هو الحال في إقليم كردستان.

ويكمن جوهر المشكلة في أن بعض المخرجين يفتقرون إلى السمات القيادية المطلوبة أو إلى المرونة العقلية الكافية، مما يؤدي إلى ضعف في الأداء الإخراجي وقلة الابتكار، وعدم القدرة على التفاعل بفعالية مع التغيرات المستجدة. ومن هنا تأتي أهمية هذا البحث الذي يسعى إلى سد فجوة معرفية تتعلق بعلاقة الشخصية القيادية بالمرونة العقلية لدى مخرجي الدراما في إقليم كردستان، ومدى تأثير هذه العلاقة على جودة العمل الدرامي.

ويحاول البحث الإجابة عن عدد من التساؤلات الجوهرية، أبرزها:

ما مدى تأثير الشخصية القيادية على مستوى المرونة العقلية لدى مخرجي الدراما في إقليم كردستان؟

ما هي الخصائص القيادية التي تعزز المرونة العقلية خلال العمل الدرامي؟

كيف يمكن أن تساهم المرونة العقلية في تعزيز فعالية القيادة لدى مخرجي الدراما في الإقليم؟

أهمية البحث:

تتبع أهمية الدراسة الحالية من تناولها لموضوع ذي صلة مباشرة بالتحويلات الثقافية والتكنولوجية المتسارعة، والتي تلقي بظلالها على صناعة الدراما بشكل عام، وعلى فئة مخرجي الأعمال الدرامية بشكل خاص. وتُقسم أهمية هذه الدراسة إلى بُعدين رئيسيين: نظري وتطبيقي.

أولاً: الأهمية النظرية

على المستوى النظري، تهدف هذه الدراسة إلى الإسهام في إثراء الأدبيات النفسية والفنية من خلال تناولها لعلاقة تفاعلية بين متغيرين نفسيين أساسيين: الشخصية القيادية والمرونة العقلية، ضمن الإطار الإبداعي للعملية الإخراجية في الإنتاج الدرامي. ورغم وجود عدد من الدراسات التي تناولت كلا المتغيرين بشكل منفصل، إلا أن الدراسات التي بحثت في العلاقة التبادلية

بينهما، لا سيما في سياق الممارسة الإخراجية لدى مخرجي الدراما، تظل محدودة للغاية، خصوصاً في السياق المحلي لإقليم كردستان، بل وحتى على مستوى العراق بشكل عام. ومن هذا المنطلق، تمثل الدراسة الحالية محاولة علمية لتوسيع نطاق الفهم النظري للعلاقة المعقدة بين القيادة والمرونة العقلية ضمن البيئات الإبداعية، مع التركيز على دور هذه السمات النفسية في دعم كفاءة المخرج وفاعلية العملية الإخراجية. كما تُسهم الدراسة في تقديم منظور نفسي جديد يمكن أن يعزز من الفهم الأكاديمي لخصائص القيادة الفنية، وهو ما يمنحها قيمة مضافة ضمن ميادين علم النفس الفني وعلم القيادة الإبداعية.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

على الصعيد التطبيقي، تكتسب الدراسة أهميتها من تركيزها على فئة مهنية محورية في الحقل الفني، وهي فئة مخرجي الأعمال الدرامية، باعتبارهم العنصر القيادي المسؤول عن توجيه الفرق الفنية والإبداعية، وضمان تكامل الجهود نحو إنتاج درامي متكامل. ومن خلال تحليل السمات القيادية ومستوى المرونة العقلية لدى هؤلاء المخرجين، يمكن توفير قاعدة بيانات معرفية تسهم في تطوير معايير مهنية ومناهج تدريبية تستهدف تعزيز كفاءاتهم القيادية، وتمكينهم من إدارة فرق العمل بفاعلية، واتخاذ قرارات مدروسة في ظل ضغوط العمل الفني والإنتاجي.

كما يمكن أن تُسهم نتائج هذه الدراسة في دعم المؤسسات المعنية بالإنتاج الفني والإعلامي، مثل شركات الإنتاج ودوائر الإعلام والثقافة، من خلال تقديم توصيات عملية لتصميم برامج تأهيل وتطوير مهني تُركز على بناء المهارات القيادية وتعزيز المرونة الذهنية لدى المخرجين. ويُتوقع أن تؤدي هذه البرامج إلى تحسين جودة الإنتاج الدرامي المحلي، وزيادة فاعليته وتأثيره المجتمعي. علاوة على ذلك، تسعى الدراسة إلى رفع مستوى الوعي المهني لدى المخرجين بأهمية تطوير ذواتهم القيادية والنفسية كأدوات فعالة في التعامل مع التحديات المعقدة المرتبطة بالعملية الإخراجية، لا سيما في البيئات التي تتسم بالتغير الثقافي والتقني المتسارع.

أما على المستوى المجتمعي، فإن تمكين المخرجين من القيادة بمرونة وكفاءة يُعد عنصراً أساسياً في إنتاج أعمال درامية تعبر عن قضايا المجتمع الكوردي، وتعكس تطلعاته وهويته الثقافية. وتُعد الدراما وسيلة تعبير مؤثرة تسهم في توعية الجمهور، وتنمية التفكير النقدي، وتعزيز قيم الجمال والإبداع.

وفي سياق متصل، تبرز أهمية تطوير أداة قياس علمية محلية لقياس كل من الشخصية القيادية والمرونة العقلية لدى مخرجي الدراما في بيئة كردستان، بما يتلاءم مع الخصائص الثقافية والاجتماعية للإقليم. ومن شأن هذه الأداة أن تتيح تقييماً أكثر دقة للكفاءات القيادية، وفهماً أعمق

الشخصية القيادية وعلاقتها بالمرونة العقلية لدى مخرجي الدراما

لأثرها في جودة الأداء الدرامي والتفاعل الجماعي داخل فرق العمل الفنية. أكدت العديد من الدراسات السابقة (مريم بومجبرك، ٢٠١٩؛ ميار، ٢٠٢٠؛ خليل، ٢٠٢١؛ الشافعي، ٢٠١٦؛ الدوسري، ٢٠٢٣) على الدور المحوري للقيادة الناجحة في تعزيز الأداء الوظيفي، وزيادة مستويات التحفيز والولاء والابتكار، لا سيما في البيئات التي تتسم بالطابع الإبداعي. كما أبرزت هذه الدراسات أهمية المرونة العقلية كعنصر جوهري يتيح للقائد القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة والتكيف مع المواقف والتحديات المعقدة والمتغيرة. ويكتسب هذا الدور أهمية خاصة في مجال الإخراج الدرامي، نظراً لطبيعة العمل الجماعية التي تتطلب تنسيقاً عالياً بين الأفراد، بالإضافة إلى الضغوط الفنية والإنتاجية التي تصاحب عملية الإخراج. من هذا المنطلق، يُعد هذا البحث مساهمة مهمة في سد فجوة معرفية قائمة تتعلق بفهم العلاقة بين الشخصية القيادية والمرونة العقلية لدى مخرجي الأعمال الدرامية. كما يشكل خطوة أولى تمهيدية لتطوير دراسات مستقبلية متخصصة تهدف إلى تنمية المهارات القيادية لدى العاملين في مجال الدراما، وبخاصة المخرجين. بالإضافة إلى ذلك، يفتح البحث آفاقاً جديدة لتحديث المناهج الأكاديمية والتدريبية الموجهة للكوادر الفنية، ويثري الأدبيات العلمية في مجالي الإدارة الثقافية وعلم نفس الإبداع الفني، مما يعزز من تكامل المعرفة النظرية والتطبيقية في هذا الحقل. يركز البحث على دراسة العلاقة بين الشخصية القيادية والمرونة العقلية لدى مخرجين الأعمال الدرامية، معتمداً على منظور علم النفس لتفسير كيفية تأثير هذين المتغيرين على الأداء الإخراجي والتكيف مع تحديات العمل. يملأ البحث فجوة معرفية في الأدبيات، خاصة في السياق المحلي لإقليم كردستان والعراق، ويهدف إلى تقديم فهم شامل لدور هذه السمات في تعزيز الإبداع والجودة في الإنتاج الدرامي.

تكتسب الدراسة أهمية عملية من خلال تمكين مخرجي الدراما من تطوير مهاراتهم القيادية والذهنية، ما ينعكس إيجابياً على فعالية إدارة الفرق الفنية وتحسين جودة العمل. كما تسهم في تصميم برامج تدريبية متخصصة تستهدف المؤسسات الفنية وشركات الإنتاج، وترفع من مستوى الوعي بأهمية تطوير القدرات الذاتية.

على الصعيد المجتمعي، يسهم البحث في دعم الهوية الثقافية عبر إنتاج درامي يعكس واقع وتطلعات المجتمع الكوردي، من خلال تمكين مخرجين قادرين على قيادة المشاريع الفنية بمرونة واحترافية. كما يشير إلى ضرورة تطوير أدوات قياس محلية متوافقة مع الخصائص الثقافية لقياس هذه المتغيرات، مما يعزز من دقة التقييمات ويسهم في تحسين الأداء الإبداعي. في إطار الاهتمام المتزايد بالقيادة ضمن البيئات الإبداعية، يقدم البحث إطاراً علمياً لفهم كيفية



استراتيجيات القيادة مع طبيعة العمل الدرامي متعدد التخصصات، وهو ما يفتح المجال لتطوير ممارسات قيادية متكاملة تعزز من الأداء الفني والثقافي.

أشارت العديد من الدراسات العلمية إلى أن القيادة تُعد عاملاً أساسياً في رفع كفاءة الأداء وتعزيز الإبداع داخل البيئات المهنية ذات الطابع الإبداعي. فقد أكدت دراسة (بومجبرك، ٢٠١٩، ص ١٥) أن القيادة تُمكن الأفراد من الحصول على المعلومات الضرورية لأداء مهامهم بكفاءة وتحقيق النتائج المرجوة. وفي السياق ذاته، أوضحت دراسة (ميار، ٢٠٢٠، ص ٧٧) أن ارتفاع مستوى المرونة العقلية لدى القائد يساهم في تحسين جودة اتخاذ القرار وفاعليته. انطلاقاً من هذه المعطيات، يكتسب البحث الحالي أهميته من كونه يسعى إلى استكشاف الخصائص القيادية لدى مخرجي الدراما في إقليم كردستان، بوصفهم عناصر محورية في الإنتاج الفني. كما يهدف إلى تطوير الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بمفاهيم القيادة ضمن بيئة العمل الدرامي، ويسعى إلى سد فجوة معرفية قائمة في هذا المجال، ولا سيما في السياق المحلي، حيث تندر الدراسات التي تربط بين الشخصية القيادية والمرونة العقلية في مجال الإخراج الدرامي. تتجلى أهمية البحث أيضاً في علاقته بتأثير القيادة على التكيف المهني لدى الأفراد في الفرق الدرامية، بما في ذلك الممثلون والفنيون، لمواجهة التحديات الفنية والتنظيمية المتزايدة. فالدراما تلعب دوراً جوهرياً في تشكيل الوعي الثقافي، وتُعد من الوسائل الفاعلة في نقل القيم والمعاني المجتمعية. ويستجيب الجمهور أحياناً للرسائل التي تقدمها الدراما بشكل يفوق تفاعله مع الأساليب الخطابية التقليدية، الأمر الذي يمنح العمل الدرامي قوة تأثير إضافية. لذلك، فإن تطوير كفاءة المخرجين في الجوانب القيادية والنفسية، بما في ذلك تعزيز المرونة العقلية، يساهم في رفع جودة المنتج الفني، ويُعزز فاعلية التفاعل المجتمعي معه. وقد أوضح (رحيمة، ٢٠١٨، ص ١١٤) أن المخرج هو القائد الفعلي للعملية الدرامية، إذ يدير مختلف عناصر الإنتاج ويوجه الفريق الفني نحو تحقيق الرؤية الإبداعية للعمل. من هنا، فإن فهم أبعاد الشخصية القيادية لدى مخرجي الدراما يسهل وضع استراتيجيات عملية لقيادة الفرق الفنية بمرونة واحترافية، ويعزز من قدرتهم على التأقلم مع الفرق متعددة الخلفيات. كما يفتح هذا الفهم المجال أمام بناء مهارات قيادية قادرة على دعم صناعة درامية مبدعة ذات تأثير اجتماعي وثقافي فاعل، تساهم في تنشئة ذائقة جمالية وفكرية راقية لدى الجمهور. وقد أكدت دراسة (الدوسري، ٢٠٢٣، ص ٢) أن اختيار النمط القيادي الملائم أصبح ضرورة في المؤسسات الثقافية، ليس فقط بسبب دوره في رفع مستوى الأداء الوظيفي، وإنما أيضاً لمجابهة تحديات العصر الرقمي والتكنولوجية، حيث أن الأداء القيادي الجيد يؤثر في مستوى الإبداع الفردي واستجابة الجمهور للأعمال الفنية. وفي السياق ذاته، أشارت دراسة (خليل،



الشخصية القيادية وعلاقتها بالمرونة العقلية لدى مخرجي الدراما

٢٠٢١، ص ٧٣) إلى أن أساليب القيادة الإدارية تُسهم بفعالية في بناء بيئة عمل محفزة، تدفع العاملين نحو المزيد من الالتزام والتميز، وهو ما يتطابق مع ما طرحه (الشافعي، ٢٠١٦، ص ٢٢) من أن القيادة تلعب دوراً في تقجير الطاقات، وتحفيز العاملين على التعاون وتحقيق الأهداف التنظيمية. كما يرى (درة وجردات، ٢٠١٣، ص ٥٥٤) أن القيادة هي القدرة على إقناع الآخرين، وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف المشتركة، وتحفيزهم على تقديم أعلى درجات الأداء، وهي صفات رئيسية في شخصية المخرج الدرامي، الذي يقود فريقاً متنوعاً من الفنانين والفنيين. وفيما يتعلق بالمرونة العقلية، فقد بينت دراسة (ميّار، ٢٠٢٠، ص ٤٢٥) أن كلما زادت هذه الصفة لدى القائد، زادت معها قدرته على اتخاذ القرار في الظروف المعقدة. ويؤكد (دينيس وفاندر، ٢٠١٠) أن المرونة العقلية تمثل قدرة الفرد على التكيف مع التغيرات البيئية، وتوليد حلول معرفية بديلة للمواقف الصعبة، وهو ما يُعد ضرورياً في المجال الفني الذي يتطلب مواجهة مستمرة للظروف غير المتوقعة.

بناءً على ما سبق، تتضح أهمية البحث الحالي في كونه يسعى إلى تحليل الشخصية القيادية لدى مخرجي الدراما في إقليم كردستان، وفهم مدى ارتباطها بالمرونة العقلية، مما يسهم في تطوير الأدبيات العلمية والتطبيقية ذات الصلة، وإعادة تقييم الأدوار القيادية داخل فرق العمل الدرامية.

كما يمهد هذا البحث الطريق أمام دراسات مستقبلية تهدف إلى تعزيز القدرات القيادية لدى المخرجين، وتطوير برامج تدريبية ومناهج أكاديمية تُعنى بالقيادة في المجال الفني. ومن ثم، يُسهم البحث في بناء بيئة إبداعية أكثر تكاملاً، تدعم الإنتاج الدرامي المحلي وتُسهم في ترسيخ القيم الثقافية الإيجابية لدى المجتمع.

أهداف البحث:

يهدف الباحثان في بحثهما الحالي إلى التعرف على الآتي:

١. مستوى كل من الشخصية القيادية والمرونة العقلية لدى أفراد عينة البحث من مخرجي الدراما في إقليم كردستان العراق.
٢. دلالات الفروق في مستوى الشخصية القيادية والمرونة العقلية لدى مخرجي الدراما في إقليم كردستان العراق تبعاً للمتغيرات الديموغرافية: (الموقع الجغرافي، العمر، والتحصيل الدراسي).
٣. طبيعة العلاقة بين متغيري الشخصية القيادية والمرونة العقلية لدى مخرجي الدراما في إقليم كردستان العراق.



حدود البحث:

ينحصر نطاق الدراسة الحالية في تحليل الشخصية القيادية والمرونة العقلية لدى مخرجي الدراما ضمن سياقات محددة، وذلك وفقاً للحدود التالية:

-الحدود الزمانية:

تقتصر الدراسة على العام (٢٠٢٤-٢٠٢٥)، وهي الفترة المعتمدة لجمع البيانات وتحليلها. يتيح هذا الإطار الزمني ضبط المتغيرات المرتبطة بالسياق المحلي، وتوفير قراءة دقيقة لسلوك المخرجين ضمن معطيات معاصرة.

-الحدود المكانية:

تتمركز الدراسة في ثلاث محافظات رئيسية ضمن إقليم كردستان العراق: أربيل، السليمانية، ودهوك. وقد تم اختيارها نظراً لدورها الفاعل في الحركة الفنية والثقافية، واحتوائها على البنية التحتية والمؤسسات التي تمثل البيئة الفعلية لمجتمع البحث.

-الحدود البشرية:

يقتصر البحث على المخرجين الذكور العاملين في مجالات الإخراج المسرحي، السينمائي، والتلفزيوني حصراً، دون غيرهم من العاملين في إخراج الإعلانات أو الفيديوها الموسيقية. يهدف هذا التحديد إلى تحقيق تجانس العينة وضمان التركيز على فئة تمتلك خصائص مهنية وفنية مشتركة، بما يعزز موثوقية النتائج ويقلل من التداخلات المنهجية.

تحديد المصطلحات:

أولاً: الشخصية القيادية (Leadership Personality):

تُعرف الشخصية القيادية بأنها مجموعة من السمات الفردية التي تمكن الشخص من التخطيط بفعالية، واتخاذ قرارات حاسمة، والتصرف بمرونة في مواجهة المواقف المتنوعة، مع تحمل مسؤولية النتائج. وتتسم هذه الشخصية بخصائص مثل الشجاعة، الإيجابية، والثقة بالنفس، مما يعزز من قدرتها على التأثير في الآخرين وقيادتهم بطريقة إيجابية (الطبر، ٢٠٢٥).

من منظور علم النفس، تُعد الشخصية القيادية تكويناً من السمات النفسية والسلوكية، التي قد تكون ذات منشأ وراثي، أو مكتسبة عبر التنشئة الاجتماعية والتجارب الشخصية، ويكون لها دور في توجيه الأفراد وتحفيزهم نحو هدف مشترك (محمد، ٢٠٢٤). كما يشير سلامة عبد العظيم وطه عبد العظيم إلى أن القائد هو الفرد الذي يمتلك تأثيراً يفوق بقية أعضاء الجماعة، ويستند هذا التأثير إلى الموقع الرسمي، أو إلى الكفاءة والخبرة، أو إلى السمات الشخصية التي تجعل منه محوراً للتوجيه والقيادة (حسن و حسين، ٢٠٠٦، ص٧٦). وفي السياق ذاته، يوضح



الشخصية القيادية وعلاقتها بالمرونة العقلية لدى مخرجي الدراما

(خطاب، ٢٠١٥) أن الشخصية القيادية تتميز بعدة مهارات، منها التعاون، حل المشكلات، الطلاقة اللفظية، سرعة البديهة، والوعي بمشاعر الآخرين. ويؤكد أن القيادة لا تتطلب بالضرورة مركزاً رسمياً، بل تتجلى في قدرة الفرد على التأثير داخل الجماعة، وتوجيهها نحو تحقيق أهدافها بفاعلية. كما يشير إلى أن هذه السمات لا تقتصر على فئة معينة، بل يمكن اكتسابها وتنميتها من خلال الخبرة والتعلم المستمر.

-التعريف النظري لمفهوم الشخصية القيادية:

مجموعة من السمات الشخصية، والخصائص السلوكية، والمهارات الاجتماعية التي يمتلكها الفرد، والتي تمكنه من قيادة الآخرين والتأثير فيهم بشكل إيجابي، وتنظيم جهودهم ضمن إطار جماعي منسجم يسعى لتحقيق أهداف مشتركة. ويرى الباحثان أن هذه الخصائص قد تكون ناتجة عن عوامل وراثية (جينات)، أو مكتسبة من خلال البيئة الاجتماعية والتربوية التي نشأ فيها الفرد، بالإضافة إلى الخبرات الحياتية المتراكمة التي مر بها. وتسهم هذه العوامل مجتمعة في تشكيل شخصية قيادية فعالة، تمتلك القدرة على اتخاذ القرار، وتحمل المسؤولية، وتحفيز الآخرين وتوجيههم نحو الإنجاز والتطور المستمر.

-التعريف الإجرائي لمفهوم الشخصية القيادية

يقصد بالشخصية القيادية في هذا البحث المستوى الكلي الذي يتم الحصول عليه من خلال تحليل استجابات أفراد عينة الدراسة على بنود مقياس الشخصية القيادية المستخدم في الدراسة. يعكس هذا المستوى درجة تمتع المشاركين بسمات الشخصية القيادية وفقاً للأبعاد والمفاهيم المحددة في محتوى المقياس، والتي تشمل جوانب مثل القدرة على اتخاذ القرار، تحمل المسؤولية، التأثير في الآخرين، وتنظيم العمل الجماعي.

ثانياً: المرونة العقلية (Mental Flexibility).

تُعتبر المرونة العقلية من السمات المعرفية الجوهرية التي يحتاجها الفرد لمواجهة التغيرات السريعة والتحديات المستمرة في بيئته اليومية والمهنية. فهي تمثل القدرة على التكيف الفعال مع المواقف الجديدة، وتوليد أفكار متعددة ومبتكرة بسرعة، مما يُمكن الفرد من حل المشكلات واتخاذ القرارات في ظروف تتطلب سرعة الاستجابة والتفكير متعدد الأبعاد.

عرفها (غوندوزك/ GunduzK) بأنها "قدرة الفرد على التعامل مع المواقف الجديدة والصعبة، وإنتاج خيارات وأفكار جديدة وفعالة" (٢٠١٣، ص ٢٠٧٩). وأكد برنارد شو على أن "أولئك الذين لا يستطيعون تغيير رأيهم لا يمكنهم تغيير أي شيء"، مشيراً إلى الجمود الذهني كعائق أساسي للتقدم الشخصي والاجتماعي (برناردشو، ١٩٤٤، ص ٦).



كما يشير نيومان إلى أن المرونة ليست صفة وقتية بل هي "عملية مستمرة يظهر من خلالها الفرد سلوكاً تكيفياً إيجابياً في مواجهة الضغوط النفسية" (نيومان، ص ٦٢). ويرى ماستن أن المرونة هي "القدرة الإيجابية على التكيف مع الضغوط النفسية وتمكين الفرد من أداء وظائفه بشكل جيد" (ماستين، ٢٠٠٩، ص ٢٨-٣٢).

في السياق ذاته، عرف الترتوري والقضاء المرونة العقلية بأنها "قدرة العقل على التكيف مع المتغيرات والمواقف المستجدة، والانتقال من زاوية جامدة إلى زوايا أكثر مرونة تتطلبها عملية المواجهة" (الترتوري والقضاء، ٢٠٠٧، ص ٢٧).

-التعريف النظري للمرونة العقلية:

يرى الباحثان أن المرونة العقلية تمثل قدرة الفرد على التوافق النفسي والمعرفي مع المواقف الجديدة أو غير المألوفة من خلال تعديل أنماط تفكيره التقليدية، مما يمكنه من إنتاج أفكار واستجابات مبتكرة ومتنوعة تتلاءم مع متطلبات تلك المواقف. وتُعد هذه القدرة آلية داخلية تساعد الفرد على التعامل بكفاءة مع الضغوط النفسية والتغيرات البيئية، كما تُشير إلى مدى تطور مهارات التفكير التكيفي والمرن لديه.

يفترض هذا المفهوم أن الفرد المرن عقلياً لا يقتصر على اتباع أنماط تفكير جامدة، بل يمتلك استعداداً لتغيير وجهات نظره، وتبني استراتيجيات بديلة لحل المشكلات، مما يعزز من قدرته على التفاعل الفعّال مع بيئة دائمة التغير.

-التعريف الإجرائي للمرونة العقلية (Operational Definition of Mental Flexibility)

في هذا البحث، يُقصد بالمرونة العقلية إجرائياً الدرجة الكلية التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة في مقياس المرونة العقلية المعتمد ضمن أدوات البحث الحالي. تمثل هذه الدرجة مؤشراً كمياً يُستخدم لتحديد مستوى القدرات المعرفية والسلوكية التي تمكن الأفراد من التكيف مع المواقف الجديدة والتعامل مع التغيرات والضغوط، من خلال إنتاج أفكار واستجابات متعددة وفعالة. كما تُستخدم هذه الدرجة لتحليل الفروق بين الأفراد أو الفئات، وقياس مدى تمتعهم بالمرونة العقلية وفقاً لمحاور المقياس، والتي قد تشمل التقبل المعرفي، تعدد البدائل، تغيير الاستراتيجيات، والاستجابة للغموض، وغيرها.

-مخرجو الدراما الذكور:

يقصد بمخرجي الدراما الذكور في هذا البحث الأفراد الذكور الذين يمارسون مهنة الإخراج الفني في مجال العمل الدرامي، سواء في الإنتاج التلفزيوني أو السينمائي أو المسرحي، ضمن



الشخصية القيادية وعلاقتها بالمرونة العقلية لدى مخرجي الدراما

حدود إقليم كردستان خلال العام الدراسي (٢٠٢٤-٢٠٢٥). ويشترط في هذه الفئة توفر خبرة عملية أو مهنية موثقة في أحد فروع الإخراج الدرامي، مع استثناء العاملين في مجالات فنية أخرى غير مرتبطة بالإخراج لضمان تجانس العينة ودقة تمثيلها لمجتمع الدراسة.

-التعريف النظري للمخرج الدرامي:

يُقصد بالمخرج الدرامي في السياقات الفنية الشخص الذي يتولى القيادة الفنية الشاملة للعمل الدرامي، سواء كان مسرحياً أو سينمائياً أو تلفزيونياً، ويتحمل مسؤولية الإشراف والإدارة الإبداعية والتنظيمية لكافة عناصر الإنتاج من ممثلين وتقنيين وفنيين، بهدف تحقيق رؤية جمالية وفنية تتبع من تفسيره الشخصي للنص الأصلي.

ويرى عصمت (٢٠٢٥، الإنترنت) أن وظيفة المخرج تقارب مصطلح "المدير" (Director) في اللغة الإنجليزية، نظراً لتحمله مسؤولية تنظيم العمل الفني وإدارته من جميع الجوانب لتحقيق وحدة فنية تعبر عن تصوره الشخصي للنص وترجمة رؤيته الإبداعية إلى واقع بصري ومسموع ملموس. ويعتبر المخرج محورياً أساسياً في العملية الإبداعية، حيث يجمع بين الأبعاد التقنية والجمالية والتنظيمية، ليقود العمل الفني منذ تحليل النص وحتى مرحلة التنفيذ والعرض، ضمن إطار متكامل يعبر عن رسالة درامية شاملة.

-الدراما (Drama) - التعريف النظري:

تُعد الدراما من أقدم الفنون الأدائية التي عرفها الإنسان عبر العصور، وهي شكل من أشكال التعبير الفني الذي يحاكي الحياة البشرية عبر الصراعات بين الشخصيات ضمن أحداث محددة. استُخدمت الدراما منذ القدم كوسيلة للتعبير عن التجارب الإنسانية، الصراعات، والأسئلة الوجودية، مما يجعلها من الفنون العميقة والمتصلة بالوعي الجمعي والثقافة الإنسانية. يوضح إريك بنتلي (بنتلي، ١٩٨٢، ص ٨) أن الفن الدرامي هو "أنبل وأصعب الفنون الأدائية"، مؤكداً أن دراسة الفن لا تنفصل عن جذوره في المسرح أو السينما. ويشير إلى الفرق بين الرواية والدراما بأن الرواية تنقل الأحداث عبر أذهان الشخصيات، بينما تعرض الدراما أذهان الشخصيات من خلال الأحداث ذاتها، مما يمنحها بعداً حياً ومباشراً في التعبير عن التجربة الإنسانية.

في السياق نفسه، قدم أرسطو تعريفاً تأسيسياً للدراما في كتابه "فن الشعر" (Poetics)، حيث عرفها بأنها "محاكاة للفعل الإنساني". وأوضح أن المحاكاة (Mimesis) نزعة فطرية لدى الإنسان منذ الطفولة، وتميز الإنسان عن باقي الكائنات بقدرته على التعلم عبر المحاكاة (عياد،

(١٩٩٣). وبذلك، تشكل الدراما في فلسفة أرسطو تجسيدا حياً للمواقف الإنسانية، والصراع الأخلاقي والنفسي، مع إعادة تشكيل الواقع بطريقة فنية (بنجلي، ١٩٨٢؛ عياد، ١٩٩٣).
الإطار النظري و الدراسات السابقة:

سيتناول الباحثان هنا الأطر النظرية حول الشخصية القيادية و المرونة العقلية، وتعزيزها بدراسات سابقة داعمة لكل منظور، يُعد مفهوم الشخصية من المفاهيم المعقدة والمتعددة الأبعاد في العلوم النفسية والاجتماعية، الأمر الذي أدى إلى تعدد وتنوع النظريات المفسرة له.

أولاً: الشخصية القيادية:

ويعود أصل مصطلح "الشخصية" إلى الكلمة اللاتينية (Persona)، والتي كانت تُستخدم في المسرح الإغريقي القديم للإشارة إلى القناع الذي يرتديه الممثل، وهو ما يعكس الطبيعة الرمزية للشخصية بوصفها تمثيلاً خارجياً لتأثير الفرد على الآخرين (الجبوري، ١٩٩٠، ص ١٨).
يعود الاهتمام بدراسة الشخصية إلى عصور فكرية مبكرة، إذ ساهم مفكرون كبار مثل هيبوقراط، أفلاطون، أرسطو، ثم مفكرو العصور الوسطى كتوماس هوبز، جون لوك، أوغست كونت، ميكافلي، وكذلك مفكرون من عصر النهضة والتنوير كجان جاك روسو، بالإضافة إلى التأثير البيولوجي المهم لنظرية التطور لداروين، في وضع أسس فهم الشخصية وتطورها (مصطفى، ٢٠١٢، ص ٢٤).

وفيما يتعلق بمحددات الشخصية، يشير راجح (راجح، ١٩٨٨) إلى أن تكوين الشخصية، سواء أكانت قيادية أم غير ذلك، هو نتاج تفاعل دينامي بين السمات البيولوجية الوراثية والعوامل البيئية المكتسبة. فالوراثة تمد الفرد بالبنية الفسيولوجية والنفسية الأولية، بينما تسهم البيئة في صقل تلك السمات من خلال الخبرات التربوية والثقافية والاجتماعية (راجح، ١٩٨٨، ص ٥٣٤).

وبناءً على هذا الإطار، تُعد الشخصية القيادية نمطاً خاصاً من أنماط الشخصية، يتميز بقدرات استثنائية على التأثير والتوجيه والتحفيز. وتُعرّف هذه الشخصية على أنها مجموعة من السمات الفردية (الموروثة والمكتسبة) التي تمكّن الفرد من قيادة الآخرين وتحفيزهم لتحقيق أهداف جماعية، مع الاتسام بالاستقرار الانفعالي والمرونة في التعامل مع المواقف والتحديات. وتشمل أبرز السمات المرتبطة بالشخصية القيادية: الثقة بالنفس، القدرة على اتخاذ القرار، الإحساس بالمسؤولية، الرؤية المستقبلية، مهارات التواصل، الشجاعة في مواجهة الأزمات، والحكمة في توجيه الجماعة وتعزيز تماسكها.

الشخصية القيادية وعلاقتها بالمرونة العقلية لدى مخرجي الدراما

إن دراسة السمات القيادية لا تنفصل عن دراسة الشخصية ككل، بل تمثل امتداداً نوعياً لها في سياقات تتطلب التأثير في الآخرين وتوجيههم، لا سيما في ميادين الإدارة والعمل الجماعي والقيادة المجتمعية.

شهد مفهوم القيادة (Leadership) تطوراً ملحوظاً عبر الزمن، مدفوعاً بتغير السياقات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية التي أثرت على طبيعة أدوار القادة ووظائفهم. ونظراً لما للقيادة من دور محوري في توجيه السلوك الفردي والجماعي، فقد أصبحت من المفاهيم الحيوية التي نالت اهتماماً واسعاً في ميادين متعددة مثل علم النفس، والإدارة، والتربية، وعلم الاجتماع، باعتبارها ظاهرة اجتماعية تتأثر بالسياق الثقافي والقيمي السائد.

من الناحية اللغوية، يعود أصل مصطلح "القيادة" إلى الجذر اليوناني Archean والذي يعني "يبدأ" أو "يقود" أو "يحكم"، كما يتقاطع مع الأصل اللاتيني (Agree) الذي يعني "يحرك" أو "يقود" (كنعان، ١٩٩٩، ص ٨٦).

أما مصطلح "القائد" (Leader)، فيشير إلى الفرد الذي يوجه أو يرشد الآخرين، ما يسلط الضوء على طبيعة العلاقة الديناميكية بين القائد وأتباعه، حيث يُقبل التابعون طوعاً على التأثير بتوجيهات القائد.

تنوعت تعريفات القيادة باختلاف التوجهات النظرية. فقد عرّف براون (Brown) القيادة على نحو مختصر بأنها "عملية سيكولوجية لتوجيه التابعين"، ما يُبرز البعد النفسي للتفاعل القيادي (سيد، ١٩٧٦، ص ٣٣٠).

بينما يرى ستوغديل (Stogdill)، أحد رواد نظرية السمات في القيادة، أن القيادة هي "نشاط متخصص يُمارس من قبل فرد للتأثير في الآخرين، بهدف جعلهم يتعاونون لتحقيق هدف مشترك" (المساد، ٢٠٠٣، ص ٩٥). ومن منظور تفاعلي حديث، عرّف "العمرى" القيادة بأنها "علاقة تأثير متبادلة بين القائد وأتباعه، تهدف إلى إحداث تغييرات إيجابية تعكس الأهداف المشتركة بين الطرفين" (العمرى، ٢٠٠٩، ص ١٠).

يتضح من مجمل التعريفات أن القيادة تتجاوز المفهوم التقليدي القائم على إصدار الأوامر أو اتخاذ القرارات الفردية، نحو فهم أكثر شمولاً يقوم على علاقات تأثير متبادلة تركز على الثقة، والاحترام، والرؤية المشتركة بين القائد وأتباعه. وتستلزم القيادة الفعالة مجموعة من المهارات النفسية والشخصية، منها: القدرة على الإقناع، والتخطيط الاستراتيجي، وتحمل المسؤولية، والمرونة في التفكير، والحس الاجتماعي.



وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن القيادة أصبحت أكثر تعقيداً في ظل التحولات المجتمعية والتكنولوجية المتسارعة، مما يتطلب من القادة امتلاك خصائص عقلية ووجدانية متقدمة تمكنهم من مواكبة التغيرات، والتعامل مع التنوع الثقافي، وإدارة فرق العمل بفعالية عالية، وتحقيق التوازن بين التوجيه والتمكين.

يُعد بناء الشخصية القيادية عملية ديناميكية مستمرة، تبدأ غالباً منذ مرحلة الطفولة المبكرة، وتمتد عبر مختلف مراحل النمو والتطور الإنساني. ولا تُعد هذه العملية فطرية بالكامل، بل هي ناتج تفاعل معقد بين الاستعدادات الطبيعية للفرد وظروفه البيئية والنفسية والاجتماعية والثقافية من هذا المنطلق، فإن صقل الموهبة الفردية منذ الصغر، مع تعزيز حرية التعبير، وتنمية الاستقلالية، وترسيخ القيم والمعتقدات الإيجابية، يُعتبر من الركائز الأساسية في تكوين الشخصية القيادية. كما يُبرز الباحثان على وعباس أهمية الاستقرار النفسي في بناء ثقة الفرد بنفسه، وقدرته على تحمل المسؤولية واتخاذ القرار، وهي جميعها سمات جوهرية في القائد الفعال.

تشير الأدبيات كذلك إلى أن بناء الشخصية القيادية لا يقتصر على مرحلة واحدة من العمر، بل يبقى قابلاً للتطور والتعديل عبر مراحل الحياة المختلفة. وتُعد الخبرات الحياتية، كتحمّل المسؤوليات وخوض التحديات المهنية والاجتماعية، من العوامل المؤثرة بشكل كبير في تنمية السمات القيادية لدى الأفراد. فالتعرض لمواقف تتطلب ممارسة القيادة أو العمل الجماعي، يُعزز من وعي الفرد بأدواره القيادية ويطوّر مهاراته في التأثير والتوجيه (علي وعباس، ٢٠١٦، ص ٤١-٤٨-٥٩).

وعليه، فإن فهم عملية بناء الشخصية القيادية يتطلب اعتماد رؤية شمولية، تُراعي العوامل الوراثية والمكتسبة معاً، وتُولي اهتماماً خاصاً للتنشئة المبكرة، والدعم النفسي، والتدريب المستمر في سياقات الحياة المختلفة.

لا يتحقق بناء الشخصية القيادية بمعزل عن غرس وتطوير مستمر لمجموعة من السمات الجوهرية التي تُعد ضرورية لممارسة القيادة بفعالية. ويتم هذا التطوير عبر مسارات متعددة، من بينها الخبرات الشخصية، برامج التدريب القيادي، وبيئات العمل التي تدعم النمو المهني والشخصي. وتشكل هذه السمات الإطار المرجعي لتقييم الشخصية القيادية من حيث قدرتها على إحداث أثر مستدام في محيطها الاجتماعي والمؤسسي.

وتُعد الشخصية القيادية محط اهتمام مركزي في علم النفس، لا سيما في إطار الدراسات التي تبحث في قدرة الفرد على التأثير، وتحمل المسؤولية، واتخاذ قرارات استراتيجية. وقد نالت هذه الشخصية اهتماماً خاصاً من المدرسة التحليلية في علم النفس، التي ترى في الشخصية نتاجاً



الشخصية القيادية وعلاقتها بالمرونة العقلية لدى مخرجي الدراما

لتفاعلات داخلية لاواعية وتجارب مبكرة في حياة الفرد. العديد من الدراسات اشارت الى هناك العديد من الاساليب في القيادة ، لذلك من المنطقي أن يكون هناك أيضا العديد من من نظريات القيادة. فيما يلي أبرزها:

١. نظرية السمات في القيادة:

تُعد نظرية السمات من أقدم وأبرز النظريات التي تناولت تفسير ظاهرة القيادة، حيث تستند إلى فرضية أن القيادة تتأسس على مجموعة من السمات الفردية الثابتة نسبياً، سواء كانت فطرية أو مكتسبة، تُميز القائد عن غيره وتمكّنه من التأثير على الآخرين وتوجيههم بفعالية (زهران، ٢٠٠٣، ص ٣٧٧).

ويُشير (ابن منظور، ١٩٩٣) إلى أن "السمة" هي علامة يُعرف بها الإنسان، ما ينسجم مع التصورات النفسية الحديثة التي ترى في السمات خصائص سلوكية ومعرفية وانفعالية تحدد نمط الشخصية.

يُعد جوردن ألبرت من المؤسسين الأوائل لهذا الاتجاه، حيث قسّم السمات إلى ثلاث فئات: السمات الرئيسة التي تُشكّل النواة الأساسية للشخصية، والسمات المركزية التي تظهر في معظم المواقف، والسمات الثانوية التي ترتبط بمواقف معينة دون أن تكون بارزة دائماً (ولي ومحمد، ٢٠٠٤، ص ٢٥٢).

كما قام ستوجديل (Stogdill) بمراجعة تحليلية شاملة لـ ١٢٤ دراسة، وتوصل إلى أن القادة الناجحين يشتركون في عدد من السمات المهمة، مثل الذكاء العالي، التحصيل العلمي، التفكير المتعمق، والقدرة على اتخاذ القرار دون الحاجة للسلطة القسرية (زهران، ٢٠٠٣، ص ٣٧٧). وأكد أن هذه السمات ليست مطلقة، بل تتأثر بالنمط الثقافي والاجتماعي السائد. وقد صنّف الباحثون السمات القيادية إلى ثلاث مجموعات أساسية:

-السمات الجسمية: الطول، الحيوية، القدرة الجسدية.

-السمات العقلية والمعرفية: الذكاء، الطلاقة، سرعة البديهة، وسعة الأفق.

-السمات الاجتماعية والانفعالية: الثقة بالنفس، المسؤولية، ضبط الانفعال، وكسب ثقة الجماعة (ولي ومحمد، ٢٠٠٤، ص ٢٥٢-٢٥٣).

وتفترض النظرية أن القيادة لا تتغيّر من موقف إلى آخر، وأن الفرق بين القائد والتابعين فرق في الدرجة لا النوع، مع إمكانية تغير أهمية بعض السمات بتغير الظروف والمواقف (عليمات، ٢٠٠٦، ص ٢٤٦).

٢. نظرية الرجل العظيم: الأساس الفطري للقيادة:

تُعد نظرية الرجل العظيم من أوائل النظريات التي تناولت مفهوم القيادة، وقد طُرحت لأول مرة من قبل المؤرخ الإسكتلندي (توماس كارلايل، ١٨٤١)، حيث ذهب إلى أن القيادة هبة فطرية يولد بها بعض الأفراد ولا تُكتسب بالتعلم أو التدريب (رحيم، ٢٠١٩، ص ٤؛ أبو زينة، ٢٠١٣، ص ٥).
تفترض هذه النظرية أن القادة العظام يتمتعون منذ ولادتهم بصفات استثنائية لا تتوافر في الآخرين، مثل الشجاعة، الذكاء، الكاريزما، والحكمة، وهي سمات تُميزهم وتجعلهم مؤهلين لقيادة الشعوب وصناعة التاريخ (رحيم، ٢٠١٩، ص ٤).
وقد قبلت المجتمعات التقليدية هذا الطرح، إذ كانت تختار قاداتها بناءً على القوة الجسدية والجرأة والحكمة، معتبرة أن القيادة موروثة تنتقل عبر الدم والنسب (أبو زينة، ٢٠١٣، ص ٥).

المبادئ الأساسية للنظرية:

القيادة فطرية وليست مكتسبة: ترى النظرية أن الفرد يولد قائداً، وأن الصفات القيادية لا يمكن تعلّمها.

رجال عظماء يصنعون التاريخ: تُعزى الأحداث التاريخية الكبرى إلى وجود قادة فطريين أحدثوا التغيير بأنفسهم.

التركيز على الخصائص الشخصية: تولي النظرية أهمية كبرى لصفات القائد الشخصية دون الاهتمام بسياق الموقف أو الثقافة.

الوراثة: تعتبر الصفات القيادية خصائص وراثية تُنتقل من جيل إلى جيل.

السياق التاريخي: نشأت النظرية في فترة كان يُنظر فيها إلى القادة كأبطال طبيعيين، لا كنتاج لمواقف اجتماعية أو تعليمية. ومن الأمثلة التي تطرحها النظرية لقادة "عظام" برزوا بفعل هذه الصفات الفطرية: الإسكندر الأكبر، نابليون بونابرت، جورج واشنطن، ووينستون تشرشل، حيث يُعتقد أنهم اتخذوا قرارات مصيرية وتحملوا المسؤولية في أصعب اللحظات نتيجة ما وُلدوا به من قدرات قيادية طبيعية، ورغم أن هذه النظرية قدّمت أساساً مبكراً لفهم القيادة، إلا أن الاتجاهات الحديثة في علم النفس التنظيمي والاجتماعي أصبحت تميل إلى دمج العوامل الوراثية مع البيئية والتفاعلية في تفسير السلوك القيادي، معتبرة أن القيادة يمكن تطويرها وليس بالضرورة أن تُولد جاهزة (رحيم، ٢٠١٩، ص ٤).

٣. النظرية السلوكية في القيادة:

تشير النظرية السلوكية في القيادة إلى أن القيادة ليست مجرد صفات فطرية أو سمات تولد مع الفرد، بل هي مجموعة من السلوكيات التي يمكن ملاحظتها، تعلّمها، وتطويرها (أوبن ستاكس،



٢٠١٦). فقد أظهرت الدراسات التي أجريت في جامعات ميشيغان وأوهايو أن السلوك القيادي يتضمن بعدين رئيسيين: الاهتمام بالمهام والاهتمام بالعلاقات، مما يؤكد أن القيادة تمثل مهارات يمكن تدريبها وتعزيزها، تعتمد النظرية على فكرة أن القيادة هي سلوك يمكن دراسته وتحليله، وتهدف إلى فهم ما يفعله القائد في موقعه القيادي بدلاً من التركيز فقط على هويته أو سماته الشخصية. من هنا، يُمكن تطوير مهارات القيادة عبر تعديل السلوكيات الممارسة (أوبن ستاكس، ٢٠١٦).

٤. نظرية (X) و (Y) لدوجلاس ماكجريجور: تحليل الدوافع وأساليب الإدارة:

قدّم دوجلاس ماكجريجور، العالم البارز في علم النفس التنظيمي والإدارة، نظريتي (X و Y) في كتابه "البعد الإنساني للمؤسسة" عام ١٩٦٠، حيث وضع فيه إطاراً تحليلياً لفهم دوافع العاملين وتأثير أساليب الإدارة على أدائهم الوظيفي، بما يساهم في تحسين الإنتاجية والرضا الوظيفي (ماكجريجور، ١٩٦٠).

-نظرية (X):

تفترض نظرية X أن الأفراد بطبيعتهم لا يحبون العمل ويميلون إلى تجنب المسؤولية، لذا فهم بحاجة إلى رقابة صارمة وإجراءات تحكم صارمة لضمان تحقيق الإنتاج المطلوب. وتعتمد هذه النظرية على فرضية أن الموظفين أدوات تنفيذية وليسوا عناصر فاعلة قابلة للتطوير، ويتم استخدام الحوافز والعقوبات لضمان التزامهم (ماكجريجور، ١٩٦٠). وتتاسب هذه النظرية ببيئات العمل التقليدية التي تتطلب ضبطاً وتنظيماً عالياً، مثل المصانع ومراكز الإنتاج الكبيرة.

-نظرية (Y):

على العكس من نظرية X، تفترض نظرية Y أن الأفراد فعالون وقادرون على الابتكار والتطوير إذا أُتيحت لهم البيئة الداعمة والمسؤولية المناسبة. وتشجع هذه النظرية على العمل الجماعي وتعتمد على الدافعية الذاتية للموظفين، حيث يُنظر إليهم كعناصر إيجابية تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل إبداعي واستراتيجي (ماكجريجور، ١٩٦٠). وتعتبر نظرية Y الأنسب للبيئات التي تتطلب الإبداع والابتكار، مثل الصناعات التكنولوجية والشركات ذات الطابع الاستراتيجي.

التباين بين النظريتين

تُعبّر نظريتا (X) و (Y) عن وجهتي نظر متناقضتين حول سلوك الأفراد في بيئة العمل، حيث ترى نظرية X الموظفين غير متحمسين ويحتاجون إلى رقابة مستمرة، بينما تؤمن نظرية Y بأن



الموظفين يسعون لتحقيق الإنجازات ويتفاعلون إيجابياً مع بيئة العمل الداعمة (ماكجريجور، ١٩٦٠).

٥. نظرية البعدين في القيادة:

تُركز نظرية البعدين على وجود بعدين رئيسيين في السلوك القيادي هما: تحقيق الأهداف والإنجازات، والعلاقات الإنسانية، حيث يبرز القائد الناجح بقدرته على موازنة هذين البعدين لضمان تحقيق النتائج المرجوة مع بناء بيئة عمل إيجابية.

البعد الأول: تحقيق الأهداف والإنجازات :

يركز القائد في هذا البعد على تنظيم العمل وتوجيه الأنشطة بدقة، حيث يقوم بتحديد الأهداف بوضوح، وتوزيع المهام بين أعضاء الفريق، ومتابعة تنفيذ العمل لضمان جودة الأداء والإنجاز الفعّال (Stogdill, 1948). يُعرف هذا البعد أيضاً بـ "البنية الهيكلية"، وهو يشمل وضع القواعد والخطط وتحديد أدوار كل فرد في الجماعة (كردي، ٢٠١٢).

البعد الثاني: العلاقات الإنسانية:

يركز هذا البعد على بناء علاقات إيجابية بين أعضاء الفريق من خلال تعزيز التواصل الاجتماعي، ودعم الأفراد نفسياً، ورفع معنوياتهم، إضافة إلى إظهار الاحترام والثقة المتبادلة (Stogdill, 1948). يُطلق على هذا البعد أيضاً مصطلح "الاعتبار" (Consideration)، ويهدف إلى تحقيق الانسجام والرضا الجماعي بين المرؤوسين (كردي، ٢٠١٢).

تعود أصول هذه النظرية إلى خمسينيات القرن العشرين، حيث أسسها رالف ستوجديل (Stogdill) وساهم في تطويرها كل من كارل شارنل وإدوين فليشمان، كما أكدت دراسات جامعة أوهايو أهمية البعدين في فهم القيادة وتطوير مهاراتها (أوبن ستاكس، ٢٠١٦). تُظهر الأبحاث أن القائد الفعّال هو الذي يوازن بين التركيز على المهام والعلاقات الإنسانية لتحقيق الإنجاز والرضا الجماعي في الوقت ذاته (كردي، ٢٠١٢).

ثانياً: المرونة العقلية:

تُعدُّ المرونة العقلية من المفاهيم الأساسية في الدراسات النفسية الحديثة، حيث تشير إلى قدرة الفرد على التكيف الفكري والإبداعي لمواجهة المواقف المتنوعة والمتغيرة. وتُعرّف بشكل عام بأنها القدرة على توليد أفكار جديدة وغير تقليدية، والتمتع بسلاسة في التنقل بين هذه الأفكار مع إمكانية تعديلها أو إعادة تشكيلها لتناسب مع الظروف المتجددة (Smith & Blankenship, 2018؛ Runco, 2014). وبذلك، تمثل المرونة العقلية مكوناً جوهرياً للابتكار والإبداع، إذ



الشخصية القيادية وعلاقتها بالمرونة العقلية لدى مخرجي الدراما

يتميز الأفراد المرنون عقلياً برؤى متعددة وقدرة على إعادة صياغة الأفكار القديمة وابتكار أخرى جديدة تلائم الواقع المتغير (Guilford, 1967,714؛ De Dreu et al., 2008,322).

تقسم المرونة العقلية إلى بُعدين رئيسيين متكاملين:

-المرونة التكيفية (Adaptive Flexibility): وهي قدرة الفرد على تعديل أنماط تفكيره واستراتيجياته لمواجهة المشكلات، متجاوزاً الجمود الذهني والتفكير النمطي التقليدي (Martin & Rubin, 1995). تتجلى هذه المرونة في التحليل النقدي وتركيب الأفكار بما يُسهم في تبني حلول مبتكرة والتعامل الديناميكي مع التحديات (Diamond, 2013).

-المرونة التلقائية (Spontaneous Flexibility): تشير إلى القدرة السريعة على الانتقال بين الأفكار المرتبطة بالمشكلة دون التقيد بأنماط تفكير ثابتة، مما يعزز إنتاج أفكار متعددة وغير تقليدية بسرعة (Barrett & Tugge, 2004). وهي ضرورية في المجالات التي تتطلب استجابات فورية ومرونة ذهنية مثل حل المشكلات المعقدة والإبداع الفني (Finke, Ward, & Smith, 1992,83).

تُعد المرونة العقلية، في كلا بعديها، مهارة نفسية قابلة للتطوير من خلال التدريب والتجارب الحياتية المتنوعة (مومفورد، ٢٠٠٠). كما ترتبط بقدرة الأفراد على استيعاب وجهات نظر متعددة والتكيف مع التغيرات البيئية والاجتماعية، مما يعزز التأقلم النفسي والاجتماعي (Cañas et al., 2003).

بناءً على ذلك، تُعد المرونة العقلية عاملاً أساسياً في بناء قدرات القيادة الفعالة والابتكار المؤسسي، حيث يتيح القادة ذوو المرونة العقلية العالية التعامل بكفاءة مع التحديات المتغيرة وابتكار رؤى جديدة تلبي متطلبات بيئات العمل المعقدة والمتنوعة. تُعتبر المرونة العقلية ذات أهمية بالغة في عمليات التعلم وتحقيق الأهداف، سواء على الصعيد المهني أو الأكاديمي، إذ تعكس قدرة الفرد على التكيف الذهني السريع مع المتغيرات والمستجدات غير المتوقعة، مما يساهم إيجابياً في معالجة المشكلات وتنظيم عمليات اكتساب المعرفة والإجراءات المرتبطة بها (مكتبة النور، الإنترنت). كما تُمكن المرونة العقلية المتعلم من توظيف ما تعلمه بفعالية في حل المشكلات المختلفة، وتعزز من تنوع الأفكار والتخلي عن التفكير التقليدي الجامد، مما يجعلها من ضروريات الإبداع في إنجاز العمل (Cañas et al., 2003).

إذ تلعب دوراً حيوياً في تعديل أنماط التفكير والسلوك لمواجهة المتغيرات الجديدة، وتجنب الجمود الفكري الذي قد يعوق اتخاذ القرارات الصحيحة، مما يُحسن من كفاءة الأداء والقدرة على التكيف في بيئات متجددة ومتغيرة باستمرار (Cañas et al., 2003,384-385).

تُعد المرونة العقلية من الركائز الأساسية للابتكار، حيث تتيح للفرد توليد أفكار جديدة وغير تقليدية، بالإضافة إلى القدرة على إعادة صياغة الأفكار القديمة لتتلاءم مع متطلبات السياق الحالي (رونكو، ٢٠١٤). ويؤكد "رونكو" أن الأفراد ذوي المرونة العقلية العالية يتمتعون بقدرة أكبر على توليد حلول مبتكرة والتفكير خارج الصندوق، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المهني والإبداعي. من خلال المرونة التكيفية والتفاني، يستطيع الفرد فحص المشكلات من زوايا متعددة، مما يوسع نطاق الخيارات ويسهل اتخاذ قرارات سليمة في مواقف الضغط والاضطراب. وقد أشار (دايمند، ٢٠١٣) في دراسته حول الوظائف التنفيذية إلى أن المرونة العقلية تعزز قدرة الدماغ على التبديل بين استراتيجيات مختلفة لحل المشكلات، مما يسهم في تحسين الأداء في ظروف التوتر والتعقيد.

تساعد المرونة العقلية الأفراد على التعامل بشكل أفضل مع الضغوط النفسية والمواقف المحفوفة بالتوتر، من خلال تقبل الأفكار الجديدة وتبني مواقف ذهنية إيجابية تُمكنهم من الصمود والتعافي السريع. وأكد (باريت وتوغيد، ٢٠٠٤) أن المرونة تسهم بشكل كبير في تحسين الصحة النفسية وتقليل معدلات القلق والاكتئاب، مما يعزز القدرة على مواجهة التحديات اليومية بفعالية. في عالم سريع التغير والتطور، تُعتبر المرونة العقلية ميزة تنافسية أساسية للأفراد والمنظمات، حيث تُمكن القادة والموظفين من التكيف بسرعة مع التحديات والفرص الجديدة، مما يعزز قدرة المنظمة على البقاء والنمو. وأشار (مومفورد، ٢٠٠٠) إلى أن المرونة العقلية تُعد مهارة نفسية حيوية تساعد على مواجهة بيئات العمل المعقدة والمتغيرة بفعالية. يظهر الأفراد ذوو المرونة العقلية استعداداً أكبر لاستقبال المعلومات الجديدة، وتعديل معارفهم بناءً على تجاربهم، مما يدعم التعلم الذاتي والتطوير المهني المستمر. وبذلك، تصبح المرونة العقلية عنصراً أساسياً في عملية بناء المعرفة الشخصية والمؤسسية (Finke, Ward, & Smith, 1992, 142).

الفرد الذي يتميز بالمرونة العقلية قادر على تحقيق أهدافه في مختلف مجالات الحياة، سواء كانت شخصية أو مهنية، وذلك لأن المرونة العقلية تمثل القدرة على الاستجابة بمرونة وفعالية للمتغيرات الطارئة والحرجة، من خلال صياغة أو تعديل الأفكار وطرق مواجهة التحديات (مارتن وروبين، ١٩٩٥). وتُعد هذه القدرة أساسية للإصرار على الاستمرار في تحقيق الأهداف، دون أن تعيق الظروف المفاجئة والضغوط العملية.

من جانب آخر، تساعد المرونة العقلية الفرد على التكيف مع المتغيرات بطريقة فعالة. ففي بيئات العمل الديناميكية والمليئة بالمفاجآت، تحتاج القيادات والموظفون إلى إعادة تقييم الخطط والاستراتيجيات بشكل مستمر

الشخصية القيادية وعلاقتها بالمرونة العقلية لدى مخرجي الدراما

القادرون على تعديل نهجهم الفكري وفق هذه المتغيرات، والابتعاد عن الجمود الذهني، يمتلكون ميزة تنافسية في تحقيق الأهداف، حيث لا يقفون عند العراقل بل يستثمرونها كفرص للنمو والابتكار.

تتيح المرونة العقلية للأفراد خلق أفكار جديدة وغير تقليدية، مما يعزز من قدرتهم على إيجاد حلول مبتكرة للمشكلات التي تعترض طريقهم (De Dreu, Baas, & Nijstad, 2008). وبهذا تزيد فرص الوصول إلى حلول تحقق الأهداف بكفاءة أعلى وبطرق أكثر فاعلية.

كما ترتبط المرونة العقلية بشكل وثيق بالقدرة على إدارة الضغوط النفسية والتوتر، مما يؤثر إيجابياً على الاستمرارية والالتزام بالهدف. فالأفراد المرنون ذهنياً هم أكثر قدرة على الحفاظ على توازنهم النفسي وعدم الاستسلام لليأس أو الفشل المؤقت (Bonanno, 2004)، وهذا بدوره يدعم استمرارهم في السعي حتى في وجه الصعوبات والتحديات المعقدة. (Pulakos et al., 2000, 616).

تعزز المرونة العقلية كذلك قدرة الفرد على التفاعل الاجتماعي الفعال وبناء علاقات إيجابية مع الآخرين. فالفرد الذي يمتلك مرونة عقلية عالية يكون أكثر تقبلاً لوجهات نظر مختلفة، وقادراً على التفاوض والتواصل بما يلبي الاحتياجات المتنوعة، مما يساهم في خلق بيئة عمل تعاونية تدعم الإنجاز الجماعي (Grant & Parker, 2009, 323).

وأخيراً، تشير الدراسات إلى أن المرونة العقلية تُعتبر عاملاً رئيسياً في تحقيق الإنتاجية العالية وتحسين جودة الأداء. إذ ترتبط المرونة العقلية لدى القادة والموظفين بتحسين قدرتهم على التعلم من الأخطاء والتكيف مع التغيرات السريعة، مما يعزز الأداء التنظيمي والنجاح المؤسسي (Eisenbeiss, van Knippenberg, & Boerner, 2008, 1442).

-النظريات التي تفسر المرونة العقلية:

١. إنموذج الوظائف التنفيذية:

تُعد المرونة العقلية من المهارات المعرفية العليا التي تمكّن الأفراد من التكيف مع المتغيرات، التفكير بمرونة، والتحول بين المهام والاستراتيجيات الذهنية بكفاءة. وقد وُقِرَ نموذج (مياكي وآخرون، ٢٠٠٠) إطاراً تحليلياً لفهم البنية المعرفية للمرونة العقلية من خلال تحديد ثلاث وظائف تنفيذية رئيسية:

-التحويل (Shifting):



ويشير إلى قدرة الفرد على التبديل بين مهام أو أطر ذهنية مختلفة، مما يُعد جوهر المرونة العقلية، حيث يساعد على التكيف مع المواقف الجديدة والتغيرات المفاجئة في البيئة المحيطة (Miyake et al., 2000).

-التحديث (Updating):

ويتضمن تعديل محتويات الذاكرة العاملة من خلال إدخال معلومات جديدة وحذف غير ذات الصلة، بما يضمن استجابة معرفية مرنة تتماشى مع تطور المهمة.

-الكف أو التثبيط (Inhibition):

وهو القدرة على كبح الاستجابات التلقائية أو غير المناسبة، ما يسمح بالتركيز على الأهداف المهمة والتحكم في الانفعالات (Miyake et al., 2000,31).

وفي تطوير لاحق، اقترح (فريدمان ومياكي، ٢٠١٢) أن هذه الوظائف تتضمن عاملاً مشتركاً عاماً يُسمى "الوظيفة التنفيذية العامة (Common EF)"، يشترك في دعم جميع المهارات التنفيذية، إلى جانب مكونات مستقلة لكل وظيفة، تختلف باختلاف السياق ومتطلبات المهمة.

وترتبط هذه المكونات مباشرة بالمرونة العقلية، إذ يمثل مكون التحويل (Shifting) بشكل خاص أساساً لقدرة الفرد على تعديل الاستراتيجيات والتفكير من زوايا مختلفة، وهو ما يُعد محورياً رئيسياً في الأداء التكيفي، لا سيما في البيئات المتغيرة أو المواقف المعقدة (Diamond, 2013,138). تشير الدراسات إلى أن الأفراد الذين يُظهرون كفاءة عالية في مهام التبديل (task-switching)، يمتلكون مستويات مرتفعة من المرونة العقلية، الأمر الذي يسهم في تعزيز قدراتهم في حل المشكلات، اتخاذ القرارات، وإدارة المواقف الضاغطة بفعالية (Diamond, 2013,155).

٢. الفضاء العالمي والمرونة العقلية: إطار معرفي عصبي مشترك:

تُعد نظرية الفضاء العالمي (Global Workspace Theory – GWT) من أبرز النماذج التفسيرية في علم الأعصاب المعرفي المعاصر، حيث تقترح أن الوعي ينشأ من تفعيل "فضاء معرفي مشترك" يتم فيه تجميع المعلومات ذات الصلة من مختلف الأنظمة العصبية، ليتم "بثها" إلى باقي مناطق الدماغ مثل الذاكرة، الانتباه، واللغة (بارز، ١٩٩٧). يشبه "بارز" العقل البشري بمسرح ذهني، حيث تبرز المعلومات المهمة على خشبة المسرح تحت "إضاءة الوعي"، بينما تظل باقي العمليات تجري خلف الكواليس دون وعي مباشر.

تشير الدراسات إلى أن هذا الفضاء يتكوّن من دارات عصبية موزعة، تضم بالأساس الفصوص الجبهية والجدارية، والتي تُعد مراكز تنظيمية رئيسية في معالجة المهام المعرفية المعقدة (ديهاين وآخرون، ٢٠١١). من هذا المنطلق، تتفاعل المناطق المختلفة للدماغ ضمن بنية



مرنة تسمح بتكامل المعلومات من مصادر متعددة، ما يوفر إطاراً عصبياً لفهم المرونة العقلية. ترتبط المرونة العقلية ارتباطاً وثيقاً بالخصائص الديناميكية للفضاء العالمي، إذ يعتمد التكيف المعرفي على قدرة الدماغ على إعادة توجيه الانتباه، وتحديث المعلومات، وتغيير أنماط التفكير استجابةً للظروف الجديدة. وقد أكد (ديهين، ٢٠١٤) أن الوعي يتيح للفرد دمج المعلومات ذات الصلة في هذا الفضاء، مما يمكنه من اتخاذ قرارات مرنة وغير نمطية، بعيداً عن الاستجابات الآلية. (Dehaene et al., 2014,54)

٣. نظرية إعادة استخدام الدوائر العصبية وعلاقتها بالمرونة العقلية:

تُعرف فرضية إعادة استخدام الدوائر العصبية، التي اقترحها عالم الأعصاب "ستانيسلاس ديهان" (Dehaene, 2005)، على أنها نموذج يفسر كيفية توظيف الدماغ البشري لدوائره العصبية القديمة التي تطورت لأداء مهام بيولوجية قديمة، في تنفيذ مهام ثقافية حديثة لم يكن للدماغ وقت تطوري كافٍ لتطوير دوائر مخصصة لها. على سبيل المثال، تُستخدم دوائر القشرة البصرية، التي نشأت للتعرف على الأشكال والوجوه، حالياً في عمليات القراءة والحساب (Dehaene, 2005,258).

توضح الفرضية أن "الثقافة تكيف نفسها مع حدود الدماغ، والدماغ يعيد استخدام دوائره القديمة لأغراض جديدة" (Dehaene, 2009). من الناحية العصبية، تتركز عمليات إعادة الاستخدام بشكل خاص في مناطق مثل منطقة شكل الكلمة البصرية (Visual Word Form Area - VWFA) في الفص الصدغي الأيسر، التي تلعب دوراً محورياً في التعرف على الكلمات المكتوبة، على الرغم من أنها تطورت أصلاً للتمييز بين الأشكال البصرية العامة (Dehaene, 2009,256).

تعتمد الفرضية على مبدأ "إعادة الاستخدام التكيفي"، الذي ينص على أن الثقافات تطوّر أنظمة معرفية جديدة (كالكتابة والرياضيات) بما يتناسب مع البنية العصبية القائمة، ويعتمد الدماغ على المرونة العصبية (neuroplasticity) لإعادة توجيه الدوائر العصبية لأداء هذه المهام دون الإخلال بوظائفها الأصلية، تدعم هذه الفرضية فهم المرونة العقلية كعملية تكيف عصبية معرفية تتيح للدماغ استيعاب المهارات الثقافية المعقدة ضمن إطار بنية عصبية تطويرية محدودة. وهذا يشكل الأساس لتطوير استراتيجيات تعليمية وعلاجية، كما يوجه تصميم نماذج الذكاء الاصطناعي التي تحاكي التعلم والتكيف العصبي البشري. (Dehaene & Cohen, 2007,386).

٤. نظرية التعقيد والتحكم المعرفي وعلاقتها بالمرونة العقلية:

تُعنى نظرية التعقيد والتحكم المعرفي بدراسة كيفية تطور المرونة العقلية عبر زيادة التعقيد في التمثيلات المعرفية للفرد، أي القدرة على دمج وجهات نظر متضادة أو متناقضة ضمن إطار فكري متماسك، ما يتيح تحكماً أكثر فاعلية بالانتباه والقدرة على التبديل بين الأطر الذهنية حسب تغير متطلبات البيئة أو المهمة

ويُعرّف التعقيد المعرفي بأنه "قدرة الفرد على النظر إلى الأمور من عدة زوايا متنافسة وتنسيقها ضمن هيكل معرفي متماسك" وتتضمن النظرية مكونين رئيسيين: تعقيد التمثيلات: القدرة على بناء قواعد معرفية عليا تضم معلومات متباينة أو متضادة، تتجاوز المعطيات البسيطة أو الخطية.

التحكم المعرفي: القدرة على تنظيم الانتباه، تثبيط الاستجابات غير الملائمة، والتبديل بين استراتيجيات التفكير المختلفة. وفقاً لهذه النظرية، كلما زاد التعقيد المعرفي، تحسنت قدرة الفرد على التعامل مع المواقف متعددة الأوجه، والتكيف السريع مع التغيرات المفاجئة، واتخاذ قرارات مرنة مبنية على السياق، مما يعزز المرونة العقلية ويقوي الوظائف التنفيذية، وخاصة مهارات التبديل بين المهام أو الأطر المعرفية (Zelazo, Carter, Reznick, & Frye, 1997, 201-202).

أظهرت الدراسات التجريبية، مثل تلك التي أجراها (زيلازو وآخرون، ١٩٩٧)، أن تطور التعقيد والتحكم المعرفي عند الأطفال يرتبط بتحسين أدائهم في مهام تبديل القواعد، مما يدل على نمو ملحوظ في المرونة العقلية. كما يرتبط هذا التطور بنضج منطقة القشرة الجبهية الأمامية، التي تلعب دوراً حيوياً في التحكم المعرفي المعقد (Zelazo & Müller, 2002, 445).

٥. نظرية النظريات المعرفية-التحليلية (Cognitive-Experiential Self-Theory - CEST) وعلاقتها بالمرونة العقلية:

تُعتبر نظرية النظريات المعرفية-التحليلية (CEST) التي طورها (سيمور إبستين Seymour Epstein) في أوائل التسعينيات إطاراً مهماً لفهم كيفية تفاعل الإنسان مع بيئته عبر نظامين معرفيين متكاملين لكن متميزين: النظام التحليلي والنظام التجريبي. يُمثل النظام التحليلي عملية معرفية واعية، منطقية وبطيئة في المعالجة، تعتمد على التفكير المنهجي والتحليل المفصل. بالمقابل، يعتمد النظام التجريبي على معالجة سريعة، غير واعية، حدسية، تستند إلى المشاعر والتجارب الشخصية.



الشخصية القيادية وعلاقتها بالمرونة العقلية لدى مخرجي الدراما

تؤكد النظرية أن سلوك الإنسان ونمط اتخاذ القرارات ينبعان من التفاعل المستمر بين هذين النظامين، حيث يعملان معاً لتفسير الواقع وتوجيه الاستجابات بطريقة متوازنة أو أحياناً متناقضة.

تتضمن النظرية ثلاثة مكونات رئيسية:

- النظام التحليلي الذي يعمل بشكل منطقي ومتسلسل.
 - النظام التجريبي الذي يعتمد على المشاعر والتجربة الشخصية بطريقة متوازنة وغير واعية.
 - التفاعل بين النظامين الذي يمكن أن يكون تكاملياً أو متعارضاً حسب الموقف.
- في سياق المرونة العقلية، توفر نظرية CEST إطاراً لفهم قدرة الفرد على التبديل بين النظامين المعرفيين بحسب متطلبات الواقع المتغيرة، مما يسمح بتحديث القناعات بناءً على مزيج من التجارب الحسية والعاطفية والمعالجة المنطقية. هذا التوازن يُعزز من التكيف النفسي والاجتماعي ويُعتبر جوهرياً لتعزيز المرونة العقلية "المرونة العقلية في إطار CEST تتمثل في قدرة الفرد على التبديل السلس بين التفكير التحليلي والتجريبي استجابةً لمتطلبات الواقع المتغيرة" (Epstein, 1994,711; Epstein, 2003,167-170).

٦. نظريات التطور العصبي والمعرفي عبر العمر وعلاقتها بالمرونة العقلية:

تركز نظريات التطور العصبي والمعرفي على كيفية تطور الدماغ والوظائف المعرفية على مدى مراحل الحياة المختلفة، من الطفولة إلى الشيخوخة، مع التأكيد على الدور المحوري للتغيرات العصبية في الأداء المعرفي والتكيف السلوكي. تهدف هذه النظريات إلى تفسير تأثير التحولات التشريحية والوظيفية في الدماغ على القدرات المعرفية كالذاكرة والانتباه والمرونة العقلية. من بين النظريات الرئيسية، تأتي نظرية النضج العصبي التي ترى أن تطور الوظائف التنفيذية يعكس نضج تدريجي للهيكل الدماغي، خصوصاً في قشرة الفص الجبهي، مع تحسن ملحوظ خلال الطفولة والمراهقة، يليه استقرار أو تراجع في مراحل الشيخوخة (Casey, Giedd, & Thomas, 2000,245-246).

في المقابل، تفترض نظرية المرونة العصبية أن الدماغ يحتفظ بقدرة دائمة على إعادة التنظيم والتكيف مع الخبرات الجديدة طوال الحياة، مما يدعم اكتساب مهارات جديدة ويعوض جزئياً التدهور المرتبط بالعمر (Kolb & Whishaw, 1998,43-44).

أما نظرية الانخفاض المعرفي التدريجي فتوضح أن التراجع في القدرات المعرفية، لا سيما الذاكرة وسرعة المعالجة، مرتبط بفقدان الخلايا العصبية والتدهور في الاتصالات الدماغي، مما يضعف القدرة على التكيف والمرونة العقلية (Salthouse, 2010,756).

تُكمل هذه النظريات نظرية التعويض التي تشير إلى أن الدماغ يطور استراتيجيات تعويضية عبر تنشيط مناطق بديلة أو زيادة التعاون بين المناطق الدماغية للحفاظ على الأداء المعرفي رغم التدهور العصبي (Reuter-Lorenz & Cappell, 2008,179).

تؤكد هذه النظريات على أن المرونة العقلية عبر العمر تعتمد على التوازن بين نضج البنية العصبية في الطفولة، والقدرة المستمرة على التكيف العصبي في مراحل البلوغ والشيخوخة، بالإضافة إلى استراتيجيات التعويض العصبي التي تدعم الحفاظ على الأداء المعرفي (Reuter-Lorenz & Cappell, 2008,178).

منهجية البحث و إجراءاته:

أولاً : منهج البحث:

استخدم الباحثان منهج البحث الوصفي الارتباطي في دراستهما، وذلك لأن المنهج الوصفي يعتبر من أكثر المناهج شيوعاً في العلوم الإنسانية والاجتماعية.

ثانياً : مجتمع البحث:

تم تحديد مجتمع البحث الحالي والذي يتمثل من مخرجي الدراما في إقليم كردستان العراق في محافظات (السليمانية، أربيل، دهوك)، والذين تراوحت عدد مخرجي الدراما الكلي والبالغ عددهم (٣١٠) مخرجاً جميعهم من الذكور ، موزعين على ثلاث محافظات بواقع (١٣٠) مخرجاً في محافظة السليمانية، و(١٢٠) مخرجاً في محافظة أربيل، و(٦٠) مخرجاً في محافظة دهوك (جدول ١ و٢)

جدوال (١) توزيع أفراد مجتمع البحث تبعاً للمحافظة

ت	محافظة	عدد مخرجي
١	السليمانية	١٣٠
٢	أربيل	١٢٠
٣	دهوك	٦٠
	المجموع	٣١٠

جدول (٢)

توزيع أفراد عينة البحث

محافظة	مجتمع البحث	عدد العينة	النسبة المأخوذة
السليمانية	١٣٠	٩٥	%٧٣
أربيل	١٢٠	٨٥	%٧٠

الشخصية القيادية وعلاقتها بالمرونة العقلية لدى مخرجي الدراما

دهوك	٦٠	٥٠	٨٣%
المجموع	٣١٠	٢٣٠	٧٤.٢%

ثالثاً : عينة البحث: اختيرت عينة البحث الحالي بصورة عشوائية - بسيطة وبذلك تكونت عينة الدراسة من (٣١٠) مخرجي ونسبة (٧٤.٢%) من المجتمع الأصلي بواقع (٩٥) مخرجاً في السليمانية و(٨٥) مخرجاً في أربيل و(٥٠) مخرجاً في محافظة دهوك ، لكن بسبب عدم استرداد بعض الاستثمارات، ووجود نقص في البعض منها نتيجة عدم الاجابة على المقياس أو ترك بعض الفقرات، تم اختيار عينة من ٢٣٠ فرداً (بنسبة ٧٤.٢% من المجتمع الأصلي البالغ ٣١٠)، لكن بعد حذف الاستثمارات غير المكتملة أصبحت العينة النهائية للتحليل الإحصائي تتكوّن من (٢٠٠) فرد.

مواصفات عينة البحث وفقاً لعدد من المتغيرات الديموغرافية:
قام الباحثان باختيار عدد من المتغيرات الديموغرافية بالنسبة لعينة البحث الحالي وهي : المحافظة، العمر، التحصيل الدراسي. يبين الخصائص الديموغرافية لعينة البحث

المتغير	العدد	النسبة المئوية
المحافظة	٨٠	٤٠%
	٧٥	٣٧.٥%
	٤٥	٢٢.٥%
العمر	٣٩	١٩.٥%
	١١٣	٥٦.٥%
	٤٨	٢٤%
التحصيل	٥٦	٢٨%
	١٠٣	٥١.٥%
	٤١	٢٠.٥%

رابعاً : أداة البحث:

أ.قياس الشخصية القيادية:

اعتمد الباحثان في هذا البحث على مقياس الشخصية القيادية (Leadership Personality) من إعداد أ.م.د. قحطان فاضل محمد وم.د. عمر رشيد حسين هجران قحطان، والمستند إلى دراستهما المنشورة في مجلة علوم الرياضة مجلد ١٤ ، بعنوان : "دراسة علاقة الشخصية



القيادية بالتوافق النفسي لدى مطبقي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة" الصادرة عام (٢٠٢١-٢٠٢٢) (ص، ٣١٤). يتكون المقياس من (٣٠) فقرة، وتتوفر لكل فقرة خمسة بدائل للإجابة وفق مقياس ليكرت الخماسي: (لا أوافق بشدة، لا أوافق، محايد، أوافق، أوافق بشدة).

ولغرض التأكد من صدقها قام الباحثان بعرض الاستبيان على (١٣) خبيراً من المختصين في علم النفس، وبعد الاتفاق على صلاحية فقرات المقياس ستبقي على الفقرات كما هي (٣٠)، حيث لم يُجر عليها سوى بعض التعديلات الموصى بها من قبل الخبراء، واتخذ صورته النهائية دون حذف أية فقرة من فقراتها، ووصلت النسبة المئوية لقبولهم ومصادقتهم على صلاحية فقرات المقياس إلى (١٠٠%).

فضلاً عن إجراء تعديلات بسيطة في صياغة فقرة (٥) وبذلك أصبح المقياس بصورته النهائية مكون من (٣٠) فقرة، وبعدئذ تم وضع تعليمات عن كيفية الإجابة، وكذلك حث المستجيب على الإجابة الدقيقة والصريحة من دون إهمال أية فقرة مع الإشارة إلى عدم الحاجة لذكر الاسم، وأن الإجابات لأغراض البحث، ولن يطلع عليها أحد.

ثبات مقياس الشخصية القيادية:

عادة ما يتم اللجوء إلى حساب ثبات المقاييس النفسية بعد التحقق من صدقها بغية توخي الدقة والموضوعية، وتوجد عدة طرائق يستخدمها الباحثون في حساب ثبات مقاييسهم، أشهرها وأهمها إعادة الاختبار. (علام، ٢٠٠٠، ص ١٤٥-١٤٨)

لذا تم التحقق من ثبات المقياس الذي أعد لقياس الشخصية القيادية في البحث الحالي، وذلك بحساب الثبات بطريقة:

أ. أسلوب إعادة الاختبار (Test-retest) وتم حساب الثبات من خلال تطبيق مقياس الشخصية القيادية على عينة تألفت من (٣٠) مخرجاً للدراما، تم اختيارهم من ثلاث محافظات في إقليم كردستان:

(السليمانية : ١٠ مخرجين، أربيل : ١٠ مخرجين دهوك : ١٠ مخرجين)، ثم أعيد تطبيق المقياس على الأفراد أنفسهم بعد مرور (١٤) يوماً. ثم تم تصحيح إجاباتهم في التطبيقين، وحساب الدرجة الكلية لكل فرد، واستخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس الاتساق بين التطبيقين. بلغ معامل الثبات (٠.٩٧١)، وهو يُعد دالاً إحصائياً عند مستوى (٠.٠٠١)، ويعكس درجة عالية جداً من الثبات، مما يدل على موثوقية المقياس وملاءمته للاستخدام في الدراسة الحالية.



الشخصية القيادية وعلاقتها بالمرونة العقلية لدى مخرجي الدراما

مقياس المرونة العقلية: اعتمد الباحثان في إعداد مقياس المرونة العقلية على مقياس زينب محمد أمين وصلاح شريف عبد الوهاب، مستفيدا من الفقرات التي تم إعدادها مسبقا، و (المقياس منشور في مجلة العلوم التربوية الصادرة عن كلية التربية ، جامعة جنوب الوادي / مصر لسنة ٢٠١٦ عدد ٢٧ ص ١٣٩) استعان الباحثان ايضا بالأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بالمجال.

كما أجرى الباحثان دراسة استطلاعية أولية على عينة مكونة من (٣٠) مخرجا دراميا، وذلك من خلال سؤال مفتوح بهدف جمع آراء واستجابات تساعد في صياغة فقرات المقياس بشكل أكثر دقة وملاءمة.

بلغ عدد فقرات المقياس النهائية (٣٠) فقرة، تضم بين طياتها فقرات إيجابية وأخرى سلبية، كما تم تحديد بدائل الإجابة الخاصة بالفقرات لتكون كالآتي: (غالبا، أحيانا، نادرا).

ولغرض التأكد من صدقها قام الباحثان بتوزيع المقياس المكون من (٣٠) فقرة على نفس الخبراء الذين شاركوا في تقييم مقياس الشخصية القيادية. وبعد مراجعة آرائهم، واتفاقهم على صلاحية الفقرات، تم الإبقاء على جميع الفقرات كما هي مع إدخال بعض التعديلات الطفيفة التي أوصى بها الخبراء.

بلغت نسبة اتفاق الخبراء على صلاحية فقرات المقياس حوالي (٩٥%)، مما يدل على قبولهم ومصادقتهم على صلاحية محتوى المقياس، وبذلك تم التحقق من الصدق الظاهري لمقياس المرونة العقلية

ثبات مقياس المرونة العقلية:

استخرج الباحثان ثبات الإختبار بالطرق الآتية (إعادة الإختبار، التجزئة النصفية، وألفا كرونباخ) أ. أسلوب الاختبار وإعادة الإختبار Test-retest ، ثم طبق الباحثان مقياس المرونة العقلية على عينة مكونة من (٣٠) مخرجي الدراما، موزعين على ثلاث محافظات: السليمانية، أربيل، ودهوك (١٠ أفراد من كل محافظة). ثم أعيد تطبيق المقياس على نفس الأفراد بعد مرور (١٤) يوما. وبعد تصحيح الإجابات، تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات التطبيقين، حيث بلغت قيمة معامل الثبات للمقياس (٨٧٨٠)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١)، مما يدل على تمتع المقياس بثبات عالي وإمكانية الاعتماد عليه.

الوسائل الإحصائية: تمت معالجة البيانات الواردة في البحث إحصائياً بالاعتماد على برنامج SPSS، وباستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة ، ولعينتين مستقلتين، وتحليل التباين الأحادي، فضلاً عن معامل ارتباط بيرسون ، ومعادلة سبيرمان براون التصحيحية.

نتائج البحث ومناقشتها:

سيتم عرض النتائج على وفق أهداف البحث وكما يأتي:

١. الهدف الأول: التعرف على مستويات الشخصية القيادية وعلاقتها بالمرونة العقلية وعلى دلالات الفروق الأوساط الحسابية والأوساط الفرضية لدى أفراد عينة البحث لدى مخرجي الدراما في اقليم كردستان العراق.

لأجل التحقق من هذا الهدف تمت معالجة البيانات الواردة في البحث باستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة، فأظهرت النتائج وجود فرق دال إحصائياً بين الوسط المتحقق لمتغير الشخصية القيادية لدى أفراد العينة البالغ (١٠٧.٦٥) درجة بانحراف معياري بلغ (١٤.٨٠٨) درجة، والوسط الفرضي للمقياس البالغ (٩٠) درجة، حيث كانت القيمة التائية المحسوبة تساوي (١٦.٨٥٦) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠) ودرجة حرية (١٩٩)، وكان الفرق لصالح المتوسط المحسوب أو المتحقق، أي ان أفراد العينة يتصفون بشكل دال بالسمات الشخصية القيادية بصورة عامة والجدول (٧) يوضح ذلك .

وأظهرت النتائج أيضاً وجود فرق دال إحصائياً بين الوسط المتحقق لمتغير المرونة العقلية البالغ (٧١.١٨) درجة بانحراف معياري قد (٨.٣٩٥) درجة والوسط الفرضي للمقياس البالغ (٦٠) درجة، حيث كانت القيمة التائية المحسوبة تساوي (١٨.٨٣٥) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠)، ودرجة حرية (١٩٩)، وكان الفرق لصالح المتوسط المحسوب أو المتحقق، أي ان افراد العينة يتصفون بشكل دال بالمرونة العقلية بصورة عامة كما موضح في جدول (٣) الفروق بين الأوساط الحسابية والأوساط الفرضية لمتغيرين الشخصية القيادية والمرونة العقلية لدى العينة ككل

المتغير	ن	المتوسط المتحقق	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	القيمة التائية المحسوبة	مستوى الدلالة
الشخصية القيادية	200	107.65	14.808	90	16.856	1.960
المرونة العقلية	200	71.18	8.395	60	18.835	1.960

وتشير هذه النتائج الى ان مخرجي الدراما في (السليمانية، أربيل، دهوك) يتصفون بمستوى دال من السمات الشخصية القيادية والمرونة العقلية.

الشخصية القيادية وعلاقتها بالمرونة العقلية لدى مخرجي الدراما

الهدف الثاني: دلالة الفروق في الشخصية القيادية والمرونة العقلية لدى مخرجي الدراما في إقليم كردستان العراق تبعاً لمتغيرات : (المحافظات، العمر، التحصيل الدراسي).

ولأجل التحقق من هذا الهدف تم إجراء المقارنات في المتغيرين تبعاً للمتغيرات الديموغرافية لدى العينة وعلى وفق الآتي:

أ. دلالة الفروق في متغيرات الشخصية القيادية والمرونة العقلية تبعاً لمتغير للمحافظة:
تم توزيع أفراد العينة إلى ثلاث مجموعات تبعاً لمتغير الموقع الجغرافي (المحافظات) التي ينتمي إليها مخرجي الدراما، إذ تكونت المجموعة الأولى من (٨٠) مخرج في السليمانية، وضمت المجموعة الثانية (٧٥) مخرج في أربيل، وضمت المجموعة الثالثة (٤٥) مخرج في دهوك. وتم إجراء المقارنة بين المجموعات باستخدام تحليل التباين الأحادي (One-way Analysis of Variance, ANOVA وكما مبين في الجدول (٤)).

الفروق في الشخصية القيادية والمرونة العقلية تبعاً لمتغير الموقع الجغرافي (المحافظات)

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	القيمة الفائية المحسوبة	مستوى الدلالة
الشخصية القيادية	بين المجموعات	351.915	2	175.957	.801	.450
	داخل المجموعات	43283.585	197	219.714		
	الكلي	43635.500	199			
لمرونة العقلية	بين المجموعات	75.841	2	37.921	.536	.586
	داخل المجموعات	13947.679	197	70.800		
	الكلي	14023.520	199			

وتشير هذه النتائج إلى الآتي:

١. عدم وجود فرق دال إحصائياً في متغير الشخصية القيادية تبعاً لمتغير الموقع الجغرافي، إذ كانت القيمة الفائية المحسوبة (.801) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (197).

٢. عدم وجود فرق دال إحصائياً في متغير المرونة العقلية تبعاً لمتغير الموقع الجغرافي، إذ كانت القيمة الفائية المحسوبة (536). وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (197).

ب. دلالة الفروق في متغيرات الشخصية القيادية والمرونة العقلية تبعاً لمتغير العمر.

تم توزيع أفراد العينة إلى ثلاث فئات عمرية بناءً على متغير العمر، كما يأتي:
الفئة الأولى: مخرجو الدراما ممن تتراوح أعمارهم بين (٢٠-٣٠) سنة، وبلغ عددهم (٣٩) مخرجاً.

الفئة الثانية: ممن تراوحت أعمارهم بين (٣١-٤٠) سنة، وكان عددهم (١١٣) مخرجاً.

الفئة الثالثة: مخرجو الدراما ممن تبلغ أعمارهم (٤١ سنة فأكثر)، وعددهم (٤٨) مخرجاً.

ولغرض تحديد دلالة الفروق بين هذه الفئات في متغيري الشخصية القيادية والمرونة العقلية، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، كما هو موضح في الجدول (٥)
تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في الشخصية القيادية والمرونة العقلية

تبعاً لمتغير العمر

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	القيمة الفائية المحسوبة	مستوى الدلالة
الشخصية القيادية	بين المجموعات	75.470	2	37.735	.171	.843
	داخل المجموعات	43560.030	197	221.117		
	الكلية	43635.500	199			
المرونة العقلية	بين المجموعات	90.961	2	45.480	.643	.527
	داخل المجموعات	13932.559	197	70.724		
	الكلية	14023.520	199			

وتشير هذه النتائج إلى الآتي:

١. عدم وجود فرق دال إحصائياً في متغير الشخصية القيادية تبعاً لمتغير العمر، إذ كانت القيمة الفائية المحسوبة (171). وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (197).

٢. عدم وجود فرق دال إحصائياً في متغير المرونة العقلية تبعاً لمتغير العمر، إذ كانت القيمة الفائية المحسوبة (643). وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (197).

الشخصية القيادية وعلاقتها بالمرونة العقلية لدى مخرجي الدراما

ت. دلالة الفروق في متغيرات الشخصية القيادية والمرونة العقلية تبعاً لمتغير التحصيل الدراسي.

تم توزيع أفراد العينة إلى ثلاث فئات بحسب التحصيل الدراسي، على النحو الآتي:

الفئة الأولى: مخرجو الدراما الحاصلون على شهادة الدبلوم، وبلغ عددهم (٥٦) مخرجاً.

الفئة الثانية: الحاصلون على شهادة البكالوريوس، وعددهم (١٠٣) مخرجين.

الفئة الثالثة: الحاصلون على شهادات الدراسات العليا، وعددهم (٤١) مخرجاً.

ولأجل مقارنة الفروق بين هذه الفئات في متغيري الشخصية القيادية والمرونة العقلية، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، كما هو موضح في الجدول (٦).

تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في الشخصية القيادية والمرونة العقلية تبعاً لمتغير التحصيل الدراسي

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	القيمة الفائية المحسوبة	مستوى الدلالة
الشخصية القيادية	بين المجموعات	7387.903	2	3693.951	15.466	.003
	داخل المجموعات	47051.658	197	238.841		
	الكلية	54439.561	199			
لمرونة العقلية	بين المجموعات	1609.402	2	804.701	11.685	.004
	داخل المجموعات	13566.367	197	68.865		
	الكلية	15175.769	199			

وتشير هذه النتائج إلى الآتي:

١. وجود فرق دال إحصائياً في متغير الشخصية القيادية تبعاً لمتغير التحصيل الدراسي، إذ كانت القيمة الفائية المحسوبة (15.466) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (197).

٢. وجود فرق دال إحصائياً في متغير المرونة العقلية تبعاً لمتغير التحصيل الدراسي ، إذ كانت القيمة الفائية المحسوبة (11.685) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (197).

ولما كانت هذه النتائج تشير إلى وجود فروق دالة، عليه تطلب الأمر استخدام اختبار بعدي للكشف عن مواقع تلك الفروق، فتم استخدام اختبار شيفيه البعدي (Scheffé Test)، من أجل اجراء المقارنات الزوجية بين الشهادات في كل متغير من المتغيرات الثلاثة، وكما مبين في الجداول (٧).

نتائج اختبار شيفيه لدلالة الفروق في الشخصية القيادية والمرونة العقلية تبعاً لمتغير التحصيل الدراسي

المتغير	المقارنات	فرق المتوسطات	الخطأ المعياري	sig
الشخصية القيادية	(دبلوم)X(بكالوريوس)	-13.22	2.50927	.008
	(دبلوم)X(دراسات العليا)	-8.44	2.70204	.002
	(بكالوريوس)X(دراسات العليا)	-2.26	2.60484	.520
لمرونة العقلية	(دبلوم)X(بكالوريوس)	6.70	1.30428	.001
	(دبلوم)X(دراسات العليا)	4.54	1.50646	.001
	(بكالوريوس)X(دراسات العليا)	-2.16	1.41498	.750

الفروق بين المتوسطات دال عند (0.05)

وتشير هذه النتائج الى الآتي:

١. يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) بين متوسط درجات الشخصية القيادية لدى مخرجي الدراما الحاصلين على شهادة الدبلوم (٩٢.٣٢)، ومخرجي الدراما الحاصلين على شهادة البكالوريوس (١٠٥.٥٤)، حيث يتميز الحاصلون على شهادة البكالوريوس بسمات شخصية قيادية أكثر من الحاصلين على شهادة الدبلوم.

٢. يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) بين متوسط درجات الشخصية القيادية لدى مخرجي الدراما الحاصلين على شهادة الدبلوم (٩٢.٣٢)، ومخرجي الدراما الحاصلين على شهادات الدراسات العليا (١٠٠.٧٦)، حيث يتميز الحاصلون على شهادة الدراسات العليا بسمات شخصية قيادية أكثر من الحاصلين على شهادات الدبلوم.

الشخصية القيادية وعلاقتها بالمرونة العقلية لدى مخرجي الدراما

٣. لا يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) بين متوسط درجات الشخصية القيادية لدى مخرجي الدراما الحاصلين على شهادة البكالوريوس ومخرجي الدراما الحاصلين على شهادات الدراسات العليا.

٤. يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) بين متوسط درجات المرونة العقلية لدى مخرجي الدراما الحاصلين على شهادة الدبلوم (٧٧.١٣)، ومخرجي الدراما الحاصلين على شهادة البكالوريوس (٧٠.٤٣)، حيث يتميز الحاصلون على شهادة الدبلوم بمرونة عقلية أكثر من الحاصلين على شهادة البكالوريوس.

٥. يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) بين متوسط درجات المرونة العقلية لدى مخرجي الدراما الحاصلين على شهادة الدبلوم (٧٧.١٣)، ومخرجي الدراما الحاصلين على شهادة الدراسات العليا (٧٢.٥٩)، حيث يتميز الحاصلون على شهادة الدبلوم بمرونة عقلية أكثر من الحاصلين على شهادة الدراسات العليا.

٦. لا يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) بين متوسط درجات المرونة العقلية لدى مخرجي الدراما الحاصلين على شهادة البكالوريوس ومخرجي الدراما الحاصلين على شهادات الدراسات العليا.

التوصيات والمقترحات:

بناءً على النتائج والاستنتاجات التي توصل إليها الباحثان في البحث الحالي، يجب الإشارة هنا إلى تقديم بعض التوصيات والمقترحات إلى الجهات والمؤسسات المعنية وإلى الباحثين مستقبلاً وتكون كالتالي:

١. تعزيز القدرات القيادية لمخرجي الدراما من خلال تنظيم برامج تدريبية متخصصة تهدف إلى تنمية المهارات القيادية، لا سيما في مجالات إدارة الفريق، واتخاذ القرار، وحل المشكلات ضمن السياقات الإنتاجية الفنية.

٢. التركيز على تطوير المرونة العقلية لدى المخرجين عبر ورش عمل تستند إلى استراتيجيات التفكير الإبداعي، والتكيف مع التغير، وإدارة الضغوط، لما لهذه المهارة من أهمية في تعزيز الأداء ضمن بيئة العمل الدرامية المتغيرة والمعقدة.

٣. دمج مفاهيم القيادة والمرونة العقلية ضمن المناهج الدراسية في أقسام ومعاهد الفنون، بما يسهم في إعداد كوادر فنية تمتلك كفاءة معرفية ومهارية متكاملة في الجوانب الفنية والإدارية على حد سواء.



٤. تصميم برامج تأهيلية خاصة بالمخرجين الحاصلين على شهادة الدبلوم، نظراً لما أظهرته النتائج من انخفاض في مستوى السمات القيادية لديهم مقارنة بالحاصلين على شهادات أعلى، وهو ما يستوجب تزويدهم بمهارات إضافية تعزز من قدرتهم على القيادة والإدارة الفنية.
٥. إسناد المشروعات الدرامية ذات الطابع المعقد أو المتغير إلى المخرجين الذين أظهروا مستويات مرتفعة من المرونة العقلية، لما يتمتعون به من قدرة على التكيف، وتحمل الضغط، واتخاذ قرارات فعالة في ظروف غير مستقرة.
٦. الاستمرار في تقديم فرص التدريب والتطوير بشكل متوازن عبر محافظات الإقليم (السليمانية، أربيل، دهوك)، في ضوء عدم وجود فروق معنوية بين المحافظات الثلاث، لضمان عدالة الوصول إلى فرص التطوير المهني لجميع المخرجين.

المقترحات:

١. إجراء دراسات مقارنة بين مخرجي الدراما في إقليم كردستان ونظرائهم في بقية محافظات العراق أو الدول المجاورة، للتحقق من الفروق في السمات القيادية والمرونة العقلية باختلاف السياقات الثقافية والمهنية.
٢. دراسة العلاقة بين السمات القيادية وجودة العمل الإبداعي في الإنتاج الدرامي، من خلال تحليل محتوى الأعمال أو تقييم الأداء الفني وفق مؤشرات مهنية وفنية معتمدة.
٣. استقصاء أثر العوامل النفسية والاجتماعية، كالدعم الأسري، ومستوى التوتر المهني، والبيئة التنظيمية، في تشكيل أو تعزيز المرونة العقلية لدى المخرجين.
٤. توسيع نطاق العينة المستقبلية لتشمل العنصر النسوي من المخرجات، من أجل دراسة الفروق الجندرية الممكنة في السمات القيادية والمرونة العقلية ضمن ذات السياق المهني.
٥. اعتماد دراسات طولية (Longitudinal Studies) لرصد تطور السمات القيادية والمرونة العقلية لدى المخرجين عبر الزمن، خصوصاً بعد الالتحاق ببرامج تدريبية أو اكتساب خبرات مهنية جديدة.
٦. توظيف أدوات نوعية (Qualitative Tools) مثل المقابلات الفردية، والملاحظات الميدانية، وتحليل الخبرات الذاتية، لفهم أعمق لطبيعة القيادة الفنية وتجليات المرونة العقلية في البيئات الإبداعية.



المصادر

- ١- ميار محمد محم علي ، الإبداعية الجديدة واتصالا بكل من السعادة النفسية وتحفيز الابتكار لدى معلمة الروضة ن جامعة اسويط / كلية التربية للطفولة / المحلة العلمية (ادارة الجديدة و النشر العلمي ، عدد ١٤ ، يوليو ، ٢٠٢٠ .
- ٢- أبو زينة، تيسير . (٢٠١٣). نظرية الرجل العظيم. منتديات المعهد العربي للبحوث والدراسات الإستراتيجية، ص ٥. تم الاسترجاع من <http://www.airssforum.com>
- ٣- أوبن ستاكس. (٢٠١٦). مبادئ الإدارة. جامعة رايس، الولايات المتحدة الأمريكية. تم الاسترجاع بتاريخ [اكتب تاريخ الدخول] من <https://openstax.org/books/principles-management/pages/13-introduction>
- ٤- الجبوري، محمد محمود عبد الجبار . (١٩٩٠). الشخصية في ضوء علم النفس. كلية التربية - جامعة صلاح الدين، مطبعة دار الحكمة.
- ٥- خليل امال . (٢٠٢١) ٧٣ ، علاقة نمط العمل مع الاستمرار الوظيفي ، دراسة الحالة ، الجامعة الجامعية ، العدد (٢) ، المجلد (٥) ، الجزائر .
- ٦- خليل امال . (٢٠٢١) ٧٣ ، علاقة نمط العمل مع الاستمرار الوظيفي ، دراسة الحالة ، الجامعة الجامعية ، العدد (٢) ، المجلد (٥) ، الجزائر .
- ٧- درة، عبد الباري ابراهيم، وجرادات ، ناصر، ٢٠١٣ ، الإدارة الإستراتيجية في القرن العشرين الشامل والتطبيق، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، ط ١ ، الاردن.
- ٨- الدوسري ، ريسة عبدالله (٢٠٢٣) آية لاعبة الأداء الوظيفي في تأثير الكحول الثقافي ، رسالة
- ٩- راجح، حامد عبد السلام. (١٩٨٨). علم النفس الاجتماعي. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
- ١٠- رحيم، أنور محمود. (٢٠٢١). دراسة أساليب القادة الكشفيين وفق نظرية الرجل العظيم وعلاقتها بجودة القرار لهؤلاء القادة: الجزء النظري. مجلة دراسات وبحوث تربوية، ٣١(٤)، الصفحات غير محددة. كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة السليمانية.
- ١١- رحيمة، صباح. (٢٠١٨). الدراما التلفزيونية من الفكرة إلى المتلقي. الصفحة ١١٤.
- ١٢- ريسة عبدالله الدوسري ، دور النموذج التالي في المساهمة في الاداء الوظيفي في المشروبات الكحولية الثقافية ، جامهة القطر / كلية الإدارة والاقتصاد ، يونيو ، ٢٠٢٣ .
- ١٣- زهران، حامد عبد السلام. (٢٠٠٣). علم النفس الاجتماعي (الطبعة ٦). القاهرة: عالم الكتاب.
- ١٤- سلف ديفيلومنت. (بدون تاريخ). سلف ديفيلومنت. تم الاسترجاع من <https://self-development.net>
- ١٥- الشافعي ، نضال مصطفى اسماعيل ، ٢٠١٦ ، دور الانماط الوحيد في الضمان الاجتماعي في مديريات التربية والتعليم بمحافظة غزة ، رسالة ماجستير ، جامعة الاقصى ، غزة .
- ١٦- صباح رحيمة (٢٠١٨) ، الدراما التلفزيونية من الفكرة الى المتلقي ص ١١٤ ، مؤسسة اوطان للنشر والتوزيع - عابدين - القاهرة .



- ١٧- طفر، مريم؛ بومجيرك، أسماء. (٢٠١٩). رسوم متحركة لدورها في تحسين الأداء الوظيفي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد الصديق بن يحيى حبل كلفة - العلوم الإنسانية والاجتماعية. الجزائر.
- ١٨- عصمت، رياض. (٢٠٢٥، ٢٠ أبريل). المسرح. الموسوعة العربية. تم الاسترجاع من <http://arab-ency.com.sy/details/15461>
- ١٩- علام، صلاح الدين محمد (٢٠٠٠). تحليل البيانات في البحوث النفسية والتربوية والاجتماعية، دار الفكر العربي، القاهرة؛ ص ١٥٤.
- ٢٠- عليقات، صالح. (٢٠٠٦). السمات القيادية المفضلة لدى القادة الأكاديميين والإداريين في جامعة اليرموك. مجلة جامعة دمشق، ٢٢(٢)، الصفحات غير محددة.
- ٢١- العمري، قاسم شاهين بريسم. (٢٠٠٩). أنماط القيادة الإدارية وتأثيرها في إنجاح المنظمات الحكومية: دراسة تحليلية لآراء عينة من المدراء والعاملين في محافظة ذي قار (أطروحة دكتوراه، جامعة البصرة، كلية الإدارة والاقتصاد). العراق.
- ٢٢- كردي، ع. م. إ. (٢٠١٢، ٧ أغسطس). [عنوان المقال غير متوفر]. كنانة أونلاين. <https://kenanaonline.com>
- ٢٣- ماجستير (منشورة) جامعة قطر، كلية الإدارة والاقتصاد.
- ٢٤- المساد، محمود. (٢٠٣٣). الإدارة الفعالة (الطبعة ١). بيروت: مكتبة لبنان.
- ٢٥- مصطفى، حسان. (٢٠١٢). النظريات النفسية الحديثة. عمان: دار المسيرة.
- ٢٦- نواف، كنعان. (١٩٩٩). القيادة الإدارية (الطبعة ٣). عمان: دار الثقافة.
- ٢٧- هوارى، سيد. (١٩٧٦). الإدارة: الأصول والأسس العلمية. القاهرة: دار الجيل.
- ٢٨- ولي، باسم محمد، ومحمد، محمد جاسم. (٢٠٠٤). المدخل إلى علم النفس الاجتماعي (الطبعة ١). الأردن: مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- 29- Bentley, Eric. (1982). The Life of the Drama. New York: Applause.
- 30- Bernard Show. 6(1944) Eveybodys political What s What. New York city.
- 31- Cañas, J. J., Quesada, J. F., Antolí, A., & Fajardo, I. (2003). Cognitive flexibility and adaptability to environmental changes in dynamic complex problem-solving tasks. Cognitive Systems Research, 4(4), 381–391.
- 32- Casey, B. J., Giedd, J. N., & Thomas, K. M. (2000). Structural and functional brain development and its relation to cognitive development. Biological Psychology, 54(1–3), 241–257.
- 33- De Dreu, C. K. W., Baas, M., & Nijstad, B. A. (2008). Cognitive flexibility and leadership effectiveness: The mediating role of creative problem solving. Journal of Experimental Social Psychology, 44(3), 713–722.
- 34- Dehaene, S. (2005). Evolution of human cortical circuits for reading and arithmetic: The "neuronal recycling" hypothesis. Cortex, 41(2), 255–261.
- 35- Dehaene, S. (2014). Consciousness and the brain: Deciphering how the brain codes our thoughts. Viking.



- 36- Dehaene, S., & Cohen, L. (2007). Cultural recycling of cortical maps. *Neuron*, 56(2), 384–398.
- Zelazo, P. D., Carter, A., Reznick, J. S., & Frye, D. (1997). Early development of executive function: A problem-solving framework. *Review of General Psychology*, 1(2), 198–226.
- 37- Dennis, J. P., & Vander Wal, J. S. (2010). "The Cognitive Flexibility Inventory: Instrument Development and Estimates of Reliability and Validity". *Cognitive Therapy and Research*, 34, p 241-253.
- 38- Diamond, A. (2013). Executive functions. *Annual Review of Psychology*, 64, 135–168.
- 39- Eisenbeiss, S. A., van Knippenberg, D., & Boerner, S. (2008). Transformational leadership and team innovation: Integrating team climate principles. *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1438–1446.
- 40- Epstein, S. (1994). Integration of the cognitive and the psychodynamic unconscious. *American Psychologist*, 49(8), 709–724.
- 41- Epstein, S. (2003). Cognitive-experiential self-theory of personality. In R. Hogan, J. Johnson, & S. Briggs (Eds.), *Handbook of personality psychology* (pp. 165–192). Academic Press.
- 42- Finke, R. A., Ward, T. B., & Smith, S. M. (1992). *Creative cognition: Theory, research, and applications*. MIT Press.
- 43- Finke, R. A., Ward, T. B., & Smith, S. M. (1992). *Creative cognition: Theory, research, and applications*. MIT Press.
- 44- Grant, A. M., & Parker, S. K. (2009). Redesigning work design theories: The rise of relational and proactive perspectives. *Academy of Management Annals*, 3(1), 317–375.
- 45- Kolb, B., & Whishaw, I. Q. (1998). Brain plasticity and behavior. *Annual Review of Psychology*, 49, 43–64.
- 46- Masten, A.S. (2009): Ordinary Magic: Lessons from research on resilience in human development. *Education Canada*, 49(3): 28-32.
- 47- Newman, R. (2002). The road to resilience. *Monitor on Psychology*, 3(9): P62.
- 48- Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology*, 85(4), 612–624.
- 49- Reuter-Lorenz, P. A., & Cappell, K. A. (2008). Neurocognitive aging and the compensation hypothesis. *Current Directions in Psychological Science*, 17(3), 177–182.
- 50- Salthouse, T. A. (2010). Selective review of cognitive aging. *Journal of the International Neuropsychological Society*, 16(5), 754–760.
- 51- Zelazo, P. D., & Müller, U. (2002). Executive function in typical and atypical development. In U. Goswami (Ed.), *Blackwell handbook of childhood cognitive development* (pp. 445–469). Blackwell Publishing

