

مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام من وجهة

نظر أعضاء هيئة التدريس

د/ نورة بنت محمد الجمعة

أستاذ إدارة التعليم العالي المشارك
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
المملكة العربية السعودية

ملخص الدراسة: هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم والدراسات الإنسانية وكلية المجتمع بحريملاء، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والمنهج المسحي، كما تم تطبيق الاستبانة على (١٠٥) عضو هيئة تدريس، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها ما يلي: حصلت أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي الكاريزما، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبارات الفردية) لدى رؤساء الأقسام على درجة توافر كبيرة. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية في بعد التأثير المثالي الكاريزما، تعود لاختلاف الكلية، لصالح أعضاء هيئة التدريس بكلية المجتمع، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام في تلك الأبعاد، تعود لاختلاف الجنس، والرتبة العلمية، وعدد سنوات خبرة أفراد العينة.

الكلمات المفتاحية:

أبعاد، القيادة التحويلية، رؤساء الأقسام.

**The availability of transformational leadership dimensions
among department heads from the point of view of faculty
members**

Dr. Noura Mohammed Al - jumah

**Associate Professor in Higher Education management
Imam Mohammed Bin Saud Islamic University Kingdom of
Saudi Arabia**

Abstract: The study is aimed at identifying the availability of transformational leadership dimensions among department heads from the point of view of faculty members In the College of Sciences and Humanities and the Community College of Huraymala. We used the descriptive analytical approach and survey approach as well as applying questionnaire to (105) faculty members. The study revealed the following results: transformational leadership dimensions (charisma idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation and individualized consideration) are very much available among faculty members. It is identified that statistically significant differences among responses of study respondents regarding availability of transformational leadership dimensions in charisma idealized influence are due to college for the benefit of the community college faculty members. It was also identified that unavailability of statistically significant differences among responses of study respondents regarding availability of transformational leadership dimensions among faculty members are due to study respondents' sex, academic degree and years of experience.

Key words: Transformational leadership, dimensions, department heads

مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام من وجهة

نظر أعضاء هيئة التدريس

د/ نورة بنت محمد الجمعة

أستاذ إدارة التعليم العالي المشارك
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
المملكة العربية السعودية

مقدمة الدراسة

تعد القيادة التحويلية من الأنماط القيادية التي أفرزها التقدم العلمي والتطور التقني والتكنولوجي، ومن أهم ما يميز هذا النمط القيادي قدرته العالية على قيادة المنظمة في مواجهة التحديات والتطورات الحديثة من خلال التأثير في سلوكيات المرؤوسين وتنمية قدراتهم الإبداعية وتميز أدائهم عن طريق تشجيعهم على مواجهة المشاكل والصعوبات التي تواجه منظماتهم، لأنه ينمي لديهم سلوكيات إدارية تعزز قدرتهم على التعامل مع التغييرات في بيئة المنظمة، فالقيادة التحويلية من أنسب الممارسات القيادية وأكثرها ملاءمة واستجابة لمعطيات العصر، وأقدرها على مواجهة تحدياته.

وتعتبر القيادة التحويلية قيادة مرتبطة بالتغييرات التي تهدف إلى تحسين أداء المنظمة فهي تعتمد على تحفيز الدوافع الجوهرية للمرؤوسين، حيث تتطلب توازن في المهارات المتنوعة، وتتطلب المعرفة والخبرة، فضلا عن إنشاء وحدات تواصل مع المرؤوسين (الغامدي، ٢٠٢١).

وأوضح الشريف (٢٠١٤) بأن القيادة التحويلية تدعو إلى التغيير والتطوير الدائمين في المؤسسة، لمواجهة التطورات المتلاحقة سواء داخل أو خارج المؤسسة، ويتطلب هذا التغيير من القيادة ثلاث فعاليات أساسية تتمثل في: خلق رؤية متجددة، إحداث القبول الجماعي لهذه الرؤية، وتوفير كل الإمكانيات لإحداث التغيير.

كما أن هناك أهمية لوجود قيادة إدارية قادرة على تغيير التصرفات الأنئية والقائمة على ردة الفعل إلى روح المبادرة والابتكار تجاه صنع مستقبلها (الزومان ٢٠١٨). فالقيادة

التحويلية وما تتضمنه من جوانب قوة تتمثل في الجاذبية المثالية والرؤية الواسعة للقيادة والعناية بالبعد الأخلاقي وتمكين الآخرين، الذي يُمكن أن تسهم بإيجابية في التغلب على الكثير من السلبيات التي تعاني منها القيادات التقليدية والعمليات الإدارية (الموسوعي والعبادي، ٢٠٢١).

وأكدت رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ على ضرورة التركيز على تأهيل وتدريب القيادات التربوية والأكاديمية، ومن ضمنها التدريب على ممارسات القيادة التحويلية. ولذا تبرز الحاجة إلى الاستفادة من ممارسات وتطبيقات القيادة التحويلية، فالميدان بحاجة إلى قادة تتوافر فيهم القدرة على تنفيذ ما جاء في الرؤية المستقبلية للجامعات، والاتصاف بشخصية إلهامية تحويلية، وحيث أن القائد التحولي يعد مطلباً ملحاً للجامعات الطموحة، باعتبار أن القائد التكاملي الذي له دور أساسي وشمولي في المنظمة وقادر على تنفيذ رؤيتها واستراتيجياتها.

مشكلة الدراسة:

إن رؤساء الأقسام في الجامعات مطالبون بدور فعال و متميز وإيجابي، كما ينبغي أن يكون سلوكهم مختلف وبعيد عن القيادة التقليدية التي لم تعد تتناسب مع ظروف ومتغيرات العصر الراهن وأن يمتلكوا كاريزما تستطيع الاستجابة للتحديات التي تواجه مؤسساتهم في المجتمع المعاصر.

ومما دعى الحاجة لإجراء الدراسة الحالية هو نتائج بعض الدراسات العلمية الميدانية التي أظهرت وجود مشكلة تتعلق ببعض المؤسسات التعليمية كدراسة الشمري (٢٠٢٠) التي أوضحت أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام العلمية للقيادة التحويلية بجامعة الملك فيصل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت بدرجة متوسطة، ودراسة الزامل (٢٠٢٠) التي بينت أن درجة ممارسة القيادات الإدارية للقيادات التحويلية في بعض الجامعات السعودية كانت متوسطة. أيضاً كون الباحثة رئيسة قسم ومن خلال تواصلها

مع رؤساء الأقسام رأت أن تتم هذه الدراسة لإفادة الزملاء والزميلات بالكلية، ومحاولة تطبيق معايير القيادة التحويلية في عملهم.

كما أوصت دراسة (الرشيدي، ٢٠١٨) بضرورة إعادة النظر في المعايير التي يتم في ضوءها اختيار القادة الجامعيين من رؤساء الأقسام وعمداء الكليات، لتصبح أكثر انسجاماً مع متطلبات التغييرات المعاصرة، وتوافر مناخ تنظيمي يدعم القيادة التحويلية في الجامعات السعودية في استقطاب المبدعين والحفاظ عليهم.

ويوضح واقع إدارة الأقسام الأكاديمية بالجامعات في المملكة العربية السعودية إلى أنها تعاني من العديد من المشكلات التي تواجهها مثل قلة الخبرة بالشؤون الإدارية وعدم القدرة على التعامل مع المشكلات بدرجة وحكمة، وكثرة الأعمال الإدارية الروتينية (الشامان، ٢٠١٥)، وضعف المهارات الإدارية والقيادية لرؤساء الأقسام (الثبتي، ٢٠٠٣)، مما ينعكس سلباً على تحقيق أهداف الأقسام الأكاديمية وبالتالي أهداف الجامعة، وبينت بعض الدراسات أن واقع رؤساء الأقسام يكتنفه العديد من المشكلات من أهمها الاستغراق في الجوانب الإدارية على حساب تطوير الأداء التدريسي وخدمة المجتمع (برقعان وآخرون، ٢٠١٣).

وبناء على ما سبق لأهمية دور رئيس القسم في المتابعة والتأكد من أن العمل يسير وفق الخطط المعدة على مستوى الجامعة والكلية والقسم، ولأهمية تهيئة البيئة المحفزة لأعضاء هيئة التدريس للقيام بأعمالهم على أحسن وجه، لذا فإن مشكلة الدراسة حددت في التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

أسئلة الدراسة :

ويتفرع من السؤال السابق التساؤلات التالية والتي تحاول الدراسة الإجابة عليها:
١. ما مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

٢. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية – إن وجدت – بين استجابات أعضاء هيئة التدريس حول مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام تعزى لاختلاف المتغيرات: (الكلية، الجنس، الرتبة، سنوات الخبرة)؟
 ٣. ما التوصيات التي تساهم في تحسين توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام؟
- أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف على مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
 ٢. الكشف عن مدى وجود فروق إحصائية – إن وجدت – بين استجابات أعضاء هيئة التدريس حول مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لاختلاف المتغيرات : (الكلية، الجنس، الرتبة، سنوات الخبرة).
 ٣. التعرف على التوصيات التي تساهم في تحسين توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام.
- أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة في:

١. حداثة وحيوية موضوعها المتمثل في دراسة أبعاد القيادة التحويلية ومدى توافرها لما لها من الأثر الفعال في إحداث التغيير المستمر والذي تفرضه المتغيرات المعاصرة.
٢. تتبع أهميتها من أهمية القيادة التحويلية فهي قيادة فنية تتضمن أساليب إدارية على درجة عالية من الأهمية وهذا ما تحتاجه المؤسسات لتحسين الأداء، وتساهم في وضع معايير للأداء المؤسسي ضمن نسق متكامل ومترابط يجعلها قادرة على الاستجابة الفاعلة للتغيرات الداخلية والخارجية.
٣. تساهم هذه الدراسة في تطوير وتحسين أداء رؤساء الأقسام كونها تقوم بدراسة نوع من أنواع الأنماط القيادية وهي القيادة التحويلية، وإحداث التغيير من أجل التحفيز للعمل بشكل أفضل من خلال تطبيق أبعاد القيادة التحويلية.

حدود الدراسة:

تشمل حدود الدراسة ما يلي:

أولاً: الحد الموضوعي: تقتصر الدراسة على التعرف على مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي الكاريزما، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبارات الفردية) لدى رؤساء الأقسام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم والدراسات الإنسانية وكلية المجتمع بحريملاء.

ثانياً: الحد المكاني: تم تطبيق الدراسة الميدانية على كلية العلوم والدراسات الإنسانية وكلية المجتمع بحريملاء.

ثالثاً: الحد الزمني: تم تطبيق الدراسة ميدانياً خلال الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ١٤٤٤هـ.

مصطلحات الدراسة:

القيادة التحويلية:

تعرف بأنها نمط قيادي لدية رؤية واضحة عن المستقبل وأهداف محددة وواضحة ويسعى إلى إحداث التغيير والتطوير الإداري باستمرار وتبني أنظمة وأساليب قيادية مرنة تُمكن من التكيف والتأقلم مع التطورات والتغيرات العالمية المعاصرة (خيري، ٢٠١٣).

ويمكن تعريفها اجرائياً بأنها التفاعل ما بين الرئيس والمرؤوس مما يؤدي إلى رفع الحافزية لأعلى المستويات وتجاوز المصالح الفردية وتغليب المصلحة العامة. وتم قياسه من خلال اجابات أفراد العينة على فقرات أبعاد القيادة التحويلية وهي كالتالي (الهبارنه وآخرون، ٢٠٢٠):

التأثير المثالي الكاريزما: ويعرف بأنه قدرة القيادة الإدارية على كسب ثقة العاملين وإعجابهم واحترامهم وتقديرهم، بحيث ينظرون إلى القيادة كمثال أعلى مما يؤدي إلى تقليد القيادة وتنفيذ توجيهات العمل من القيادة بكل رغبة.

التحفيز الإلهامي: يعرف بأنه سياسة تركز على سلوكيات القادة التي تولد في العاملين حب التحدي، وتلك السلوكيات من شأنها العمل على توضيح التوقعات للتابعين وتشجيع العمل بروح الفريق والالتزام بأهداف المنظمة.

الاستشارة الفكرية: وتعني إثارة العاملين ليكونوا أكثر وعياً بالمشاكل التي تؤثر على أداء العاملين، ذلك الأداء الذي يفوق التوقع، وتتم عملية الاستشارة من خلال الاستماع لأفكار ومقترحات العاملين ومشاركتهم أحاسيسهم ومشاعرهم من خلال التعاطف معهم.

الاعتبارات الفردية: وتعرف بأنها قيام القيادة الإدارية بالاهتمام باحتياجات العاملين والتي تتصف بالخصوصية، وضرورة دراسة أداء العاملين من حيث عناصر القوة وعناصر الضعف، بالإضافة إلى بناء الثقة بين القيادة والعاملين.

الإطار النظري:

تعد القيادة التحويلية مدخلاً معاصراً يلهم القادة والتابعين لتجاوز قدراتهم وزيادة أداءهم ويمنحهم الثقة بالنفس لتقديم أفضل أداء، مع دعم واضح لاحتياجاتهم الاجتماعية والعاطفية، وتؤدي القيادة التحويلية دوراً رئيسياً في إجراء التغييرات التنظيمية لتعزيز الوصول إلى الهدف من خلال سعي القائد إلى الارتقاء بمستوى مرؤوسيه من أجل إنجاز التطوير الذاتي والعمل على تنمية وتطوير العاملين والمنظمة ككل (الزهراني، ٢٠١٩).

ويعرفها المعاني (٢٠١٣) بأنها مجموعة من السلوكيات الأخلاقية التي يقوم بها لقائد لحفز مرؤوسيه على إنجاز أعمال عالية القيمة لم يكن من المتوقع منهم إنجازها وذلك من خلال إثارة التحديات لديهم وإقناعهم بأهمية وقيمة أعمالهم، ودفع المرؤوسين لتوظيفهم في خدمة مصلحة الجماعة والتسامي فوق مصالحهم الذاتية.

وعرفها القيسي والطائي (٢٠١٤) بأنها قيادة استراتيجية وتعد أهم النماذج الحديثة للقيادة وهي من طراز خاص تأخذ على عاتقها التغيير والتحويل بالشكل الذي يلائم ضغوط البيئة الداخلية والخارجية المتغيرة، وبما يؤمن تحقيق أهداف المنظمة بأبعادها الكمية والنوعية والزمنية المحددة.

أبعاد القيادة التحويلية:

كان إسهام العلماء في تحديد أبعاد القيادة التحويلية كبيراً، وكان اختلافهم كبيراً أيضاً، ومن خلال الاطلاع على مجموعة من المراجع لباحثين متخصصين في القيادة التحويلية تم التوصل إلى أربعة أبعاد رئيسية للقيادة التحويلية والتي تتماشى مع أهداف الدراسة وهي:

التأثير المثالي الكاريزما:

ويقصد به تأثير سلوك القائد الذي يقوم بأدوار نموذجية لأتباعه الذين بدورهم يظهرون الرغبة في القيام بمغامرات لتغيير ما هو مألوف، كما يظهرون الثبات بأعمالهم ومبادئهم، وهؤلاء التابعين يمكن ان يُعتمد عليهم بأن يعملوا الشيء الصحيح، وأن يُظهروا مستويات مرتفعة من السلوك الأخلاقي (دواني، ٢٠١٣).

التحفيز الإلهامي:

وذلك من خلال إثارة روح التحدي لدى العاملين، وإذكاء قيم الحماسة والانديفاع لديهم والعمل بروح الفريق ومشاركتهم في رسم الرؤية المستقبلية للمنظمة (الشوابكة والشلبي، ٢٠١٨).

الاستئارة الفكرية:

وهي قدرة القائد على استئارة جهود العاملين الفكرية والتحليلية، وذلك بزيادة وعيهم بحجم التحديات التي تواجه المؤسسة، وتشجيعهم على تبني حلول خلاقية للمشاكل التي تواجههم، وحثهم على تبادل الخبرات فيما بينهم، وتقديم أفكار جديدة تشجعهم على الأبداع، وتوظيف تلك الأفكار والإبداعات لمصلحة المؤسسة (الخراشة والمعاني، ٢٠١٦).

الاعتبارات الفردية:

وهي أن يعطي القائد التحويلي اهتماماً شخصياً لاحتياجات ورغبة المرؤوسين فحاجاتهم ليست واحدة، وكذلك يدرك الفروق الفردية بينهم، والتعامل مع كل مرؤوس بطريقة معينة، والعمل على تدريبهم وإرشادهم لتحقيق مزيد من التطور والنمو،

ومساعدتهم على تطوير طاقاتهم ومداركهم، ويقوم بتفويض المهام كوسيلة لتنمية الأتباع، وهذا التفويض يتم بموجب مراقبة مستمرة للتعرف على ما إذا كان التابعون يحتاجون إلى توجيه إضافي أو تقييم (صياحي، ٢٠١٨).

خصائص القيادة التحويلية:

تسعى القيادة التحويلية إلى إحداث تغييرات إيجابية في أساليب الأداء حيث لا يقتصر ذلك على منح المكافآت أو تطبيق الجزاءات بالنسبة للعاملين، حيث أنه يؤدي دورا في عملية تنمية تطوير المجموعات.

ويشير العديد من الباحثين إلى بعض السمات والصفات للقيادة التحويلية، وتوضح العناصر التالية أهم خصائص القائد التحويلي الفعال (السكران، ٢٠١٠):

- له رؤية مستقبلية: فهو يخاطب ويوجه الأفراد، وفقا لخصائص كل فرد، وتركيبته النفسية وخلفيته الثقافية.
- المصادقية: حيث أن الأفراد عادة يؤمنون بالنزاهة، واستقامة القيادة، لذا نجد أن العديد من يضحون بالكثير في سبيل اتباع رسالة ما أو رؤية القائد الملهم.
- القدرة على إشعار أعضاء التنظيم بالقدرة والثقة بالنفس، حيث يساعد القائد الأفراد على النجاح من خلال وضع مهام أو معايير أداء مناسبة أو في مستوى قدرات الأفراد.
- ويشير البعض ان سمات القيادة التحويلية ليست محدودة فقط في مستوى الإدارة العليا في التنظيم، بل يمكن أن تكون في مختلف المستويات الإدارية الأخرى، وعلى ضوء ذلك فإن أهم العناصر القيادية لها تتمثل فيما يلي (Bass, 1999):
- الدافعية والإلهام: حيث يمتلك القائد التحويلي القدرة على إيصال توقعاته إلى الآخرين، ويسهم في استثارة المرؤوسين للإنجاز بكفاءة وإتاحة الفرصة للمشاركة في تحقيق الأهداف المشتركة، وإذكاء الحماسة، والعمل بروح الفريق الواحد.
- التفكير الإبداعي: حيث يسهم القائد في رفع مستوى تفكير العاملين بالتفكير الإبداعي، والتجديد في حل المشكلات، ومعالجة الأساليب القديمة بتبني الأساليب الحديثة، وقبول الأفكار المبتكرة.

- المشاعر الفردية: حيث يهتم القائد التحويلي بالمشاعر الفردية الشخصية لكافة أفراد التنظيم، وإدراك الفروق الفردية بينهم، والعمل على تدريبهم، وارشادهم نحو تحقيق المزيد من النمو والتطور.
 - التأثير الكاريزمي: ذلك أن القائد التحويلي يعد نموذجاً يقتدى به المرؤوسين، يوضح الرؤية، وينمي الإحساس بالرسالة، ويحوز على احترام الآخرين وثقتهم وإعجابهم به، ولذا فالقائد التحويلي يمتلك قدرات فائقة في التأثير على المرؤوسين.
- الدراسات السابقة:**

تناولت الدراسات السابقة موضوع القيادة التحويلية، وتم التركيز على الدراسات التي أجريت في الجامعات، مرتبة من الأحدث فالأقدم.

دراسة تكروني والشماسي (٢٠٢١) بعنوان أثر القيادة التحويلية على أداء العلاقات العامة الرقمية في الجامعات الحكومية بمحافظة جدة. هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية بأبعادها: (التأثير المثالي، التحفيز الملهم، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي، التمكن) على أداء العلاقات العامة الرقمية، وتكون مجتمع الدراسة من موظفي إدارة العلاقات العامة بالجامعات الحكومية حيث بلغ عددهم (١٧٤) في أربع جامعات (جامعة الملك عبدالعزيز، وجامعة جدة، وجامعة الملك سعود للعلوم الصحية فرع جدة، والجامعة السعودية الإلكترونية فرع جدة) واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وجمعت البيانات عن طريق أداة الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسة القيادة التحويلية جاء بنسبة مرتفعة بلغت ٧٣,٨%، وأن مستوى أداء العلاقات العامة الرقمية جاء بنسبة ٧٥%، وأن هناك أثراً إيجابياً للقيادة التحويلية بأبعادها على أداء العلاقات العامة الرقمية بالجامعات الحكومية بمحافظة جدة، ويعد بعد التحفيز الملهم الأكثر تأثيراً بين أبعاد القيادة التحويلية على أداء العلاقات العامة الرقمية، وبناء على ذلك توصى الدراسة بالعمل على استمرارية ممارسة نمط القيادة التحويلية لأنه يغرس في الموظفين حب التغيير والتطور، كما أنه يكون ملهم ومحفز لهم في عملية التواصل وهو جوهر عمل العلاقات العامة.

دراسة الشمري (٢٠٢٠) بعنوان تطوير أداء رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الملك فيصل في ضوء مدخل القيادة التحويلية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة رؤساء الأقسام العلمية للقيادة التحويلية بجامعة الملك فيصل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومتطلبات تطوير أداء رؤساء الأقسام العلمية، وتقديم تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام العلمية بالجامعات السعودية في ضوء القيادة التحويلية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، وتكونت العينة من ١٦٦ عضو هيئة تدريس، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام العلمية للقيادة التحويلية بجامعة الملك فيصل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ضمن درجة تقدير متوسطة بمتوسط حسابي (٣,٦١). وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس، وعدد سنوات الخبرة، والرتبة الأكاديمية، ما عدا مجال التمكن كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح رؤساء الأقسام ذوي الرتبة أستاذ، كما أظهرت الدراسة أن أهم متطلبات تطوير أداء رؤساء الأقسام العلمية بالجامعات السعودية في ضوء مدخل القيادة التحويلية، كان تشكيل مجلس عام مهمته الاستماع إلى التقييم والاقتراحات من أعضاء الهيئة التدريسية والعاملين في القسم، وتهيئة بيئة جاذبة تقوم على التواصل بين العاملين وتلمس حاجاتهم وهمومهم، وفي ضوء نتائج الدراسة قدمت عدة توصيات منها توفير مناخ ملائم لممارسة عملية الحفز والاستثارة في جامعة الملك فيصل، ودعوة الجامعة إلى ضرورة تصميم نظام لتقويم الأداء لرؤساء الأقسام العلمية يُبنى على أسس سليمة، لديه القدرة على قياس أداء كل رئيس قسم ومدى مساهمته في تحقيق أهداف القسم والكلية على حد سواء.

دراسة الزامل (٢٠٢٠) بعنوان درجة ممارسة القيادات الإدارية للقيادات التحويلية وعلاقتها بقيادة التغيير في بعض الجامعات السعودية. هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة القيادات الإدارية للقيادات التحويلية وعلاقتها بقيادة التغيير في بعض

الجامعات السعودية، ولتحقيق هدف الدراسة صممت الباحثة استبانة، وتكونت عينة الدراسة من (٢٠٥) من الهيئة التعليمية في بعض الجامعات السعودية للعام الجامعي ١٤٣٩ هـ، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: إن درجة ممارسة القيادات الإدارية للقيادة التحويلية كانت بدرجة متوسطة، وحصل مجال التأثير المثالي على درجة موافقة كبيرة بينما (الحافز الإلهامي، والحافز الفكري، والاعتبارات الفردية) حصلت على درجة موافقة متوسطة، كما تبين وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وإدارة التغيير.

دراسة العريمي (٢٠٢٠) بعنوان درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى القيادات الأكاديمية الجامعية في الجامعة الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى القيادات الأكاديمية الجامعية في الجامعة الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي، وأداة للدراسة (استبانة) تم توزيعها على عينة عشوائية من (٣٧٠) عضو هيئة تدريس. وأظهرت النتائج حصول الدرجة الكلية لممارسة القيادة التحويلية في الجامعة الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس على متوسط عام (٢,٣٥) وبدرجة كبيرة. وعلى مستوى المحاور حصل محور التأثير المثالي (الكاريزما) على أعلى متوسط، يليه محور الحافز الإلهامي، ومن ثم محور الاعتبارات الفردية، وأخيراً محور الاستثارة الفكرية، بالإضافة إلى ذلك لم تظهر فروق فردية ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيادة التحويلية تعزى لمتغير (الجنس، والكلية) بينما يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة وجاءت لصالح فئة (١٠ سنوات فأكثر). وفي ضوء النتائج تم تقديم عدد من التوصيات والمقترحات وكان من أهمها تدريب القيادات الأكاديمية الجامعية على الأساليب الإدارية الحديثة.

دراسة الزهراني (٢٠١٩) بعنوان ممارسة القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الباحة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. هدفت الدراسة إلى

الكشف عن درجة ممارسة رؤساء الأقسام للقيادة التحويلية بجامعة الباحة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بمكوناتها المختلفة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الباحة حيث بلغ عددهم (١٦٧٥) عضواً، وأبرز ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية لأبعاد القيادة التحويلية بجامعة الباحة كبيرة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات العينة تجاه مدى ممارسة رؤساء الأقسام لأبعاد القيادة التحويلية في متغير الجنس وذلك لصالح الإناث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات العينة تجاه مدى ممارسة رؤساء الأقسام لأبعاد القيادة التحويلية في متغير سنوات الخبرة، وكذلك متغير الدرجة العلمية.

دراسة الرشيدى (٢٠١٨). بعنوان القيادة التحويلية وعلاقتها بالأبداع التنظيمي لدى عمداء ورؤساء الأقسام بالجامعات الحكومية والأهلية بمدينة الرياض. وهدفت الدراسة إلى تحديد مستوى تطبيق القيادة التحويلية وتأثيرها على الأبداع التنظيمي في الجامعات السعودية والأهلية ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، وقد أجرى ميدانياً على جميع عمداء الكليات ورؤساء الأقسام في ثمان جامعات سعودية حكومية وأهلية بمدينة الرياض، وبلغ عدد أفراد الدراسة (١٤٧)، ومن أهم النتائج التي توصل إليها البحث أن جميع أبعاد القيادة التحويلية تمارس بمستوى مرتفع، وأن ممارسة الإبداع التنظيمي بجميع أبعاده بمستوى متوسط، كما توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات المتمثلة بضرورة إعادة النظر في المعايير التي يتم في ضوءها اختيار القادة الجامعيين من رؤساء الأقسام وعمداء الكليات، لتصبح أكثر انسجاماً مع متطلبات التغييرات المعاصرة، وتوافر مناخ تنظيمي يدعم القيادة التحويلية في الجامعات السعودية في استقطاب المبدعين والحفاظ عليهم.

دراسة التويجري (٢٠١٧) بعنوان القيادة التحويلية وعلاقتها بفعالية اتخاذ القرار لدى رؤساء أقسام الاشراف التربوي بمدينة بريدة في منطقة القصيم. وهدفت إلى

التعرف على درجة ممارسة القيادة التحويلية بأبعادها الخمسة (التأثير المثالي، الكاريزما والحفز الإلهامي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية، والتمكين) وعلاقتها بفعالية اتخاذ القرار في منطقة القصيم، وقد بلغت عينة البحث (١٠٠) مشرف تربوي يشكلون نسبة ٣١,٤% من مجتمع الدراسة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج أن درجة توافر القيادة التحويلية كانت بدرجة عالية، وأشارت نتائج البحث إلى أنه لا يوجد فروق فيما يتعلق بأبعاد القيادة التحويلية وفعالية اتخاذ القرار وفقاً لمتغيرات الجنس، والمؤهل، والخبرة، كما أشارت إلى وجود علاقة ارتباطية دالة احصائياً بين أبعاد القيادة التحويلية وفعالية اتخاذ القرار.

دراسة **basham** (٢٠١٠) التي استقصت الموضوعات التي تواجه رؤساء الجامعات الذين يمارسون القيادة التحويلية والقيادة التبادلية لحل المشكلات التي تواجههم، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي، كما استخدم في الدراسة أسلوب دلفي بالاعتماد على تحليل أداء (٥٢) خبيراً من خبراء التعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية، وأظهرت النتائج أن الخبراء اختاروا (٤١) محكاً تضم العديد من الممارسات والمفاهيم الإدارية الناجحة الواجب توافرها في رؤساء مؤسسات التعليم العالي (الجامعات)، وأن (٦١%) من هذه المحكات متوسطة، بينما عد (٥٦%) منها ذات مستوى دال احصائياً، وخلصت الدراسة إلى أن التمييز بين القيادة التبادلية والقيادة التحويلية ليس بالوضوح المعتمد تقليدياً، وأن غالبية رؤساء مؤسسات التعليم العالي يفضلون ممارسة القيادة التحويلية، كما يقدر رؤساء الجامعات الحاجة الماسة لوجود رؤية ورسالة وأهداف، ووجود بيئة جامعية متميزة تدعمها الثقة، كما يتمتع رؤساء الجامعات بالحماسة اللازمة لممارسة القيادة التحويلية والقيادة التبادلية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

لقد تناولت الدراسات السابقة موضوع الدراسة القيادة التحويلية ومدى توافر أبعادها، واتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما اتفقت مع دراسة الرشيدى (٢٠١٨) في استخدام المنهج الوصفي المسحي، كما تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة وكذلك غالبية الدراسات السابقة ما عدا دراسة basham (٢٠١٠) أعتمد على أسلوب دلفاي، كما طبقت الدراسة ومعظم الدراسات السابقة على عينة من أعضاء هيئة التدريس، ما عدا دراسة الرشيدى (٢٠١٨) حيث طبقت على رؤساء وعمداء الكليات، ودراسة الزامل (٢٠٢٠) حيث طبقت على القيادات الإدارية من الهيئة التعليمية، ودراسة تكروني والشماسي (٢٠٢١) التي طبقت على موظفي العلاقات العامة بالجامعات الحكومية.

وقد تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي الكاريزما، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعترافات الفردية) لدى رؤساء الأقسام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وقد تمت الاستفادة من جميع الدراسات السابقة في إعداد منهجية الدراسة والإطار النظري وفي بناء الاستبانة وتفسير النتائج.

منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة وإجراءاتها استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي القائم على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع ومن ثم وصفها وصفاً دقيقاً والتعبير عنها (عبيدات، ٢٠١٢). وتم استخدام المنهج المسحي أيضاً الذي يتم فيه استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها حيث يؤكد ليهمان وميهرينس Lehman&Mehrens في (العساف، ١٤٢٦) على أن البحث المسحي يحقق بعضاً من الأغراض منها إصدار أحكام تقويمية على واقع معين.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم والدراسات الإنسانية وكلية المجتمع بحريملاء في المملكة العربية السعودية، حيث بلغ عددهم (١٦٣)، للفصل الدراسي الأول للعام الجامعي ١٤٤٤هـ، وتم استجواب جميع أفراد الدراسة إلا أن عدد الاستجابات بلغت (١٠٥) عضو هيئة تدريس.

صدق الأداة:

الصدق الظاهري:

للتأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين بجامعة شقراء وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بلغ عددهم (١٧) عضوا وذلك للاستفادة من ملاحظاتهم حول مدى مناسبة العبارات ووضوحها وملاءمتها، ومدى دقة الصياغة اللغوية، وإمكانية إضافة أو حذف فقرات يرونها مناسبة، وبناء ما ورد من ملاحظات فقد تم إجراء بعض التعديلات عليها حتى أصبحت في صورتها النهائية.

صدق الاتساق الداخلي:

للتأكد من الاتساق الداخلي لأداة الدراسة تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لإيجاد معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات كل محور في الاستبانة بالدرجة الكلية لجميع عبارات المحور الذي تنتمي إليه.

جدول رقم (١)

معاملات ارتباط بنود الاستبانة بالدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه

معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	البعد
**٠,٦٥٢٧	٦	**٠,٤٦٩٧	١	التأثير المثالي (الكاريزما)
**٠,٧٤٣٣	٧	**٠,٧٢٨٣	٢	
*٠,٤٣٦٥	٨	**٠,٦٢٩٨	٣	
**٠,٦٨٦٤	٩	**٠,٧٢٠٧	٤	
**٠,٦٤٤٠	١٠	**٠,٧٧٩٧	٥	
**٠,٥٤٤٠	٦	**٠,٥٠٩٦	١	التحفيز الإلهامي
**٠,٦٦٥٦	٧	**٠,٧٠٥٠	٢	

مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	البعد
**٠,٦٩٦٨	٨	**٠,٥٢٧١	٣	
**٠,٦٤٧٣	٩	**٠,٥٤٠٧	٤	
		**٠,٥٨٢٢	٥	
**٠,٥٥٥٠	٦	**٠,٧١٧٠	١	
**٠,٧٨٦٥	٧	**٠,٧٥١٨	٢	
**٠,٦٩٨١	٨	**٠,٧٥٠٧	٣	الاستشارة الفكرية
**٠,٧٤٤٥	٩	**٠,٦٦٤٤	٤	
**٠,٦٢٢٦	١٠	**٠,٦٠٦٩	٥	
**٠,٧٦٠٨	٥	**٠,٥٥٣١	١	
**٠,٧١٤٢	٦	**٠,٧٣٥٤	٢	الاعتبارات الفردية
**٠,٧٦٤٨	٧	**٠,٧٣٩٣	٣	
**٠,٥٩٩٢	٨	**٠,٥٠٦٩	٤	

* دالة عند مستوى ٠,٠٥ ** دالة عند مستوى ٠,٠١

يتضح من الجدول رقم (١) أن معظم معاملات الارتباط دالة احصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١)، مما يشير إلى الاتساق الداخلي بين العبارات والمحور التي تنتمي إليه.

جدول رقم (٢)

معاملات ارتباط أبعاد الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة

معامل الارتباط	البعد
**٠,٧٨٦١	التأثير المثالي (الكاريزما)
**٠,٨٩٧٤	التحفيز الإلهامي
**٠,٩١٢٥	الاستشارة الفكرية
**٠,٨٧١٣	الاعتبارات الفردية

** دالة عند مستوى ٠,٠١

يتضح من الجدول رقم (٢) أن قيم معاملات ارتباط أبعاد الاستبانة بالدرجة الكلية دالة احصائياً عند مستوى (٠,٠١) مما يشير إلى صدق الاستبانة واتساقها الداخلي وبالتالي يمكن الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.

ثبات الأداة:

للتحقق من ثبات الاستبانة تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لكل بعد من أبعاد الاستبانة.

جدول رقم (٣)
معاملات ثبات ألفا كرونباخ لأبعاد الاستبانة
(العينة الاستطلاعية: ن=٣٠)

معامل ثبات ألفا كرونباخ	عدد البنود	البعد
٠,٨٥	١٠	التأثير المثالي (الكاريزما)
٠,٧٨	٩	التحفيز الإلهامي
٠,٨٨	١٠	الاستثارة الفكرية
٠,٨٣	٨	الاعتبارات الفردية
٠,٩٤	٣٧	الثبات الكلي للاستبانة

يتضح من الجدول رقم (٣) أن قيمة معامل الثبات للاستبانة بلغ (٠,٩٤)، وكذلك قيم معامل الثبات للأبعاد جميعها كانت قيم مرتفعة مما يدل على أن أبعاد الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات. الأساليب الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها، فقد استخدم العديد من الأساليب الإحصائية المناسب باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد العينة.
- المتوسط الحسابي "Mean" وذلك لمعرفة درجة استجابات أفراد الدراسة حول عبارات الاستبانة.
- الانحراف المعياري "Standard Deviation" للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات الاستبانة، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة حول كل عبارة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس.
- معامل ارتباط "بيرسون" لقياس صدق الاستبانة.
- معامل ثبات "ألفا كرونباخ" لقياس ثبات الاستبانة.

مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

- اختبار (ت) لدلالة الفروق بين مجموعتين مستقلتين للتعرف على الفروق بين استجابات أفراد العينة حول مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية تبعاً لاختلاف متغيرات الدراسة: (الكلية – الجنس).
- اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) لدلالة الفروق بين أكثر من مجموعتين مستقلتين للتعرف على الفروق تبعاً لاختلاف المتغيرات: (الرتبة العلمية - عدد سنوات الخبرة).
- اختبار مان-وتني لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام باختلاف الكلية

نتائج الدراسة

القسم الأول: معلومات شخصية ومهنية

جدول رقم (٤)

توزيع عينة الدراسة وفق معلوماتهم الشخصية

المتغيرات	التصنيف	العدد	النسبة
الكلية	العلوم والدارسات الإنسانية	٨٣	٧٩,٠
	المجتمع	٢٢	٢١,٠
الجنس	ذكر	٤٩	٤٦,٧
	أنثى	٥٦	٥٣,٣
الرتبة العلمية	أستاذ/أستاذ مشارك	١٠	٩,٥
	أستاذ مساعد	٣٦	٣٤,٣
	محاضر	٥٩	٥٦,٢
عدد سنوات الخبرة	أقل من ١٠ سنوات	٣٩	٣٧,١
	من ١٠-٢٠ سنة	٥٤	٥١,٤
	أكثر من ٢٠ سنة	١٢	١١,٤
المجموع		١٠٥	١٠٠,٠

يتضح من الجدول رقم (٤) أن عدد أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم والدراسات الإنسانية وكلية المجتمع بحريملاء بلغ (١٠٥) عضو هيئة التدريس، وبلغ عدد الأعضاء بكلية العلوم والدراسات الإنسانية (٨٣) وبنسبة ٧٩%، وأن عدد أعضاء هيئة التدريس بكلية المجتمع بلغ (٢٢) وبنسبة ٢١%، كما تبين أن عدد الذكور بلغ (٤٩) وبنسبة ٤٦,٧، وعدد الإناث بلغ (٥٦) وبنسبة ٥٣,٣، وكذلك الرتبة العلمية لأفراد عينة الدراسة بلغ عدد أعضاء هيئة التدريس (أستاذ) (١٠) وبنسبة ٩,٥، وعدد (أستاذ مساعد) بلغ (٣٦) وبنسبة ٣٤,٣، وعدد (المحاضر) بلغ (٥٩) وبنسبة ٥٦,٢، وأيضاً عدد أعضاء هيئة التدريس الذين خبرتهم (أقل من ١٠ سنوات) بلغ (٣٩) وبنسبة ٣٧,١، والذين خبرتهم (من ١٠-٢٠ سنة) بلغ (٥٤) وبنسبة ٥١,٤، والذين خبرتهم (أكثر من ٢٠ سنة) بلغ (١٢) وبنسبة ١١,٤.

القسم الثاني: أبعاد الاستبيان

السؤال الأول: ما مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي الكاريزما، التحفيز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، الاعتبارات الفردية) لدى رؤساء الأقسام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة على السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية.

البعد الأول: التأثير المثالي الكاريزما

جدول رقم (٥)

المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة حول مدى توافر بعد التأثير المثالي (الكاريزما)

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	قوة الشخصية في المواقف المختلفة.	٨٩	١٦			٣,٨٥	٠,٣٦	
		٨٤,٨	١٥,٢					
٢	إظهار الثقة بإمكانات أعضاء هيئة التدريس.	٥٤	٤٦	٥		٣,٤٧	٠,٥٩	
		٥١,٤	٤٣,٨	٤,٨				
٣	المقدرة على اكتساب احترام	٦٠	٣٤	١١		٣,٤٧	٠,٦٨	

مدى توافر أبعاد القيادة التحولية لدى رؤساء الأقسام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
	أعضاء هيئة التدريس في القسم.	٥٧,١	٣٢,٤	١٠,٥				
٤	تقديم مصلحة القسم على المصالح الذاتية.	٦٤	٢٩	١٢		٣,٥٠	٠,٧٠	٥
		٦١,٠	٢٧,٦	١١,٤				
٥	المقدرة العالية على الحوار والإقناع.	٥٤	٤٥	٦		٣,٤٦	٠,٦٠	٨
		٥١,٤	٤٢,٩	٥,٧				
٦	غرس الفخر والاعتزاز بالعمل الأكاديمي بين أعضاء هيئة التدريس.	٥٤	٣٨	١٣		٣,٣٩	٠,٧٠	٩
		٥١,٤	٣٦,٢	١٢,٤				
٧	التعامل مع أعضاء هيئة التدريس بالقسم بشفاافية وموضوعية.	٤٠	٦١	٤		٣,٣٤	٠,٥٥	١٠
		٣٨,١	٥٨,١	٣,٨				
٨	امتلاك القدرة على تجاوز الأزمات والصراع داخل القسم.	٦١	٣٨	٦		٣,٥٢	٠,٦١	٤
		٥٨,١	٣٦,٢	٥,٧				
٩	العمل على جعل العاملين في القسم يشعرون بالانتماء للقسم.	٦٨	٣٢	٥		٣,٦٠	٠,٥٨	٢
		٦٤,٨	٣٠,٥	٤,٨				
١٠	التركيز على رسالة الجماعة للقسم.	٦٢	٤١	٢		٣,٥٧	٠,٥٣	٣
		٥٩,٠	٣٩,٠	١,٩				
المتوسط* العام للبعد								
						٣,٥٢	٠,٣٦	

* المتوسط الحسابي من ٤ درجات

يتضح من الجدول رقم (٥) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية بلغت (٣,٥٢) حيث حصل على درجة موافقة كبيرة (موافق بشدة) بشكل عام. وأن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة لهذا البعد لجميع العبارات كانت بدرجة كبيرة (موافق بشدة)، حيث حصلت العبارتين "قوة الشخصية في المواقف المختلفة" و"العمل على جعل العاملين في القسم يشعرون بالانتماء للقسم." على أعلى متوسط حسابي من العبارات الأخرى حيث تراوحت ما بين (٣,٨٥-٣,٦٠) وعلى درجة موافقة كبيرة (موافق بشدة) وقد يعزى السبب في ذلك إلى أن رؤساء الأقسام لديهم القدرة على بناء الثقة وتوافر الاحترام والتضحية بالمصالح الشخصية في سبيل المصلحة العامة، وتتفق العبارة "قوة الشخصية

د/ نورة بنت محمد الجمعة

في المواقف المختلفة" مع دراسة الشمري (٢٠٢٠) أما العمل على جعل العاملين في القسم يشعرون بالإنتماء للقسم اختلفت معها حيث حصلت على درجة متوسطة، كما تتفق مع دراسة العريمي (٢٠٢٠) التي أظهرت أن متغير الكاريزما حصل على أعلى متوسط مقارنة بالمتغيرات الأخرى.

البعد الثاني: التحفيز الإلهامي.

جدول رقم (٦)

المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة حول مدى توافر بعد التحفيز الإلهامي

م	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	تقديم المساعدة اللازمة للعاملين لإنجاز أعمالهم.	٦٧	٣٦	٢		٣,٦٢	٠,٥٣	١
		٦٣,٨	٣٤,٣	١,٩				
٢	تعزيز مهارات تحمل المسؤولية لدى أعضاء هيئة التدريس في القسم.	٤٠	٥٣	١٢		٣,٢٧	٠,٦٥	٨
		٣٨,١	٥٠,٥	١١,٤				
٣	لدقة في اختيار أعضاء هيئة التدريس لأعمالهم في كل تغيير الخطط له.	٤٣	٤٦	١٦		٣,٢٦	٠,٧١	٩
		٤١,٠	٤٣,٨	١٥,٢				
٤	تفويض بعض الصلاحيات لأعضاء هيئة التدريس في القسم.	٥٢	٤٥	٨		٣,٤٢	٠,٦٣	٦
		٤٩,٥	٤٢,٩	٧,٦				
٥	إشراك أعضاء هيئة التدريس في عمليات التغيير المنشودة للقسم.	٥٤	٤٣	٨		٣,٤٤	٠,٦٣	٤
		٥١,٤	٤١,٠	٧,٦				
٦	مناقشة أعضاء هيئة التدريس في متطلبات إنجاز مهامهم الوظيفية.	٦٠	٣٢	١٣		٣,٤٥	٠,٧١	٣
		٥٧,١	٣٠,٥	١٢,٤				
٧	دعم أعضاء هيئة التدريس في ممارسة الصلاحيات الممنوحة لهم.	٥٢	٤٧	٦		٣,٤٤	٠,٦٠	٤
		٤٩,٥	٤٤,٨	٥,٧				
٨	إشراك أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات.	٥٠	٤٥	١٠		٣,٣٨	٠,٦٦	٧
		٤٧,٦	٤٢,٩	٩,٥				
٩	احترام قرارات أعضاء هيئة التدريس في الصلاحيات الممنوحة لهم.	٥٨	٤١	٦		٣,٥٠	٠,٦١	٢
		٥٥,٢	٣٩,٠	٥,٧				
المتوسط العام للبعد								
						٣,٤٢	٠,٣٨	

* المتوسط الحسابي من ٤ درجات

يتضح من الجدول رقم (٦) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية بلغت (٣,٤٢) حيث حصل على درجة موافقة كبيرة (موافق بشدة) بشكل عام. وأن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة لهذا البعد لجميع العبارات كانت بدرجة كبيرة (موافق بشدة)، حيث حصلت العبارتين " تقديم المساعدة اللازمة للعاملين لإنجاز أعمالهم" و " احترام قرارات أعضاء هيئة التدريس في الصلاحيات الممنوحة لهم" على أعلى متوسط حسابي من العبارات الأخرى حيث تراوحت ما بين (٣,٦٢-٣,٥٠) وقد يعزى السبب في ذلك إلى مدى قرب رؤساء الأقسام لمؤسسيهم بالدرجة التي يحرصون على توجيههم لكيفية أداء أعمالهم المنوطة بهم وحرصهم على دعمهم باستمرار أثناء ممارستهم لعملهم. وتتفق نتائج هذا البعد مع نتيجة دراسة الزهراني (٢٠١٩) ودراسة التويجري (٢٠١٧) ودراسة الرشيد (٢٠١٨) التي أظهرت مستوى عالي في ممارسة جميع أبعاد القيادة التحويلية حيث حصلت على درجة مرتفعة. وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة الشمري (٢٠٢٠) والزمال (٢٠٢٠) التي بينت أن ممارسة أبعاد القيادة التحويلية في الجامعات كانت بدرجة متوسطة.

البعد الثالث: الاستثارة الفكرية

جدول رقم (٧)

المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة حول مدى توافر بعد الاستثارة الفكرية

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	تشجيع أعضاء هيئة التدريس لتقديم أفكار جديدة لتطوير القسم.	٦٥	٤٠			٣,٦٢	٠,٤٩	١
		% ٦١,٩	٣٨,١					
٢	استثارة فكر أعضاء هيئة التدريس للإبداع والتجديد والابتكار.	٤٠	٥٥	٨	٢	٣,٢٧	٠,٦٨	٩
		% ٣٨,١	٥٢,٤	٧,٦	١,٩			
٣	الحرص على التعرف على طموحات العاملين في القسم.	٣٦	٤٩	١٨	٢	٣,١٣	٠,٧٦	١٠
		% ٣٤,٣	٤٦,٧	١٧,١	١,٩			
٤	التعبير عن أهداف العمل بأساليب بسيطة.	٤٩	٥٤		٢	٣,٤٣	٠,٦٠	٥
		% ٤٦,٧	٥١,٤		١,٩			
٥	القدرة على تحفيز أعضاء هيئة التدريس بطرق متنوعة.	٥٣	٤٢	١٠		٣,٤١	٠,٦٦	٦
		% ٥٠,٥	٤٠,٠	٩,٥				
٦	تعزيز روح العمل الجماعي بين أعضاء هيئة التدريس في القسم.	٥٥	٤٨	٢		٣,٥٠	٠,٥٤	٣
		% ٥٢,٤	٤٥,٧	١,٩				

د/ نورة بنت محمد الجمعة

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
٧	التخطيط لتحقيق طموحات أعضاء هيئة التدريس في القسم.	٥٣	٤٢	١٠		٣,٤١	٠,٦٦	٦
		%	٥٠,٥	٤٠,٠	٩,٥			
٨	القدرة على إيصال التوقعات العالية لأعضاء هيئة التدريس بأسلوب مناسب.	٦٢	٣٩	٤		٣,٥٥	٠,٥٧	٢
		%	٥٩,٠	٣٧,١	٣,٨			
٩	استشارة أعضاء هيئة التدريس على تقديم أسئلة إبداعية حول أعمال القسم.	٤٦	٥٣	٦		٣,٣٨	٠,٥٩	٨
		%	٤٣,٨	٥٠,٥	٥,٧			
١٠	تقدير أعضاء هيئة التدريس المتميزين على أداؤهم.	٥٩	٤٠	٦		٣,٥٠	٠,٦١	٣
		%	٥٦,٢	٣٨,١	٥,٧			
المتوسط* العام للبعد								
						٣,٤٢	٠,٣٩	

* المتوسط الحسابي من ٤ درجات

يتضح من الجدول رقم (٧) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية بلغت (٣,٤٢) حيث حصل على درجة موافقة كبيرة (موافق بشدة) بشكل عام. وأن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة لهذا البعد لمعظم العبارات كانت بدرجة كبيرة (موافق بشدة)، حيث حصلت العبارتين "تشجيع أعضاء هيئة التدريس لتقديم أفكار جديدة لتطوير القسم." و "القدرة على إيصال التوقعات العالية لأعضاء هيئة التدريس بأسلوب مناسب" على أعلى متوسط حسابي من العبارات الأخرى حيث تراوحت ما بين (٣,٦٢-٣,٥٥) وعلى درجة موافقة كبيرة (موافق بشدة) وقد يعزى السبب في ذلك إلى قدرة رؤساء الأقسام على تحقيق الاندماج الكامل بين العاملين والإدارة. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الرشيدى (٢٠١٨)، ودراسة الشمري (٢٠٢٠)، كما حصلت العبارة "الحرص على التعرف على طموحات العاملين في القسم." على درجة موافقة (موافق) ومتوسط حسابي (٣,١٣) وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الرشيدى (٢٠١٨) حيث حصلت عبارة "يتعرف القائد باستمرار على ما يود العاملون تحقيقه في حياتهم الوظيفية على درجة مرتفعه.

البعد الرابع: الاعتبارات الفردية

جدول رقم (٨)

المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة حول مدى توافر بعد الاعتبارات الفردية

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	الالتزام بمبدأ المساواة في التعامل مع أعضاء هيئة التدريس.	٧٤	٢٩	٢		٣,٦٩	٠,٥١	١
		٧٠,٥ %	٢٧,٦	١,٩				
٢	التفاعل الإيجابي مع مبادرات أعضاء هيئة التدريس التطويرية.	٥٠	٤٥	١٠		٣,٣٨	٠,٦٦	٨
		٤٧,٦ %	٤٢,٩	٩,٥				
٣	الاهتمام بالمشاعر الفردية لأعضاء هيئة التدريس.	٥٣	٤٠	١٢		٣,٣٩	٠,٦٩	٧
		٥٠,٥ %	٣٨,١	١١,٤				
٤	إجادة الاتصال الفعال مع أعضاء هيئة التدريس.	٦٤	٣٦	٥		٣,٥٦	٠,٥٩	٦
		٦١,٠ %	٣٤,٣	٤,٨				
٥	المقدرة على توجيه أعضاء هيئة التدريس وفقا لاحتياجاتهم.	٧١	٣٢	٢		٣,٦٦	٠,٥٢	٢
		٦٧,٦ %	٣٠,٥	١,٩				
٦	مراعاة الفروق الفردية بين أعضاء هيئة التدريس.	٦٧	٣٤	٤		٣,٦٠	٠,٥٧	٤
		٦٣,٨ %	٣٢,٤	٣,٨				
٧	التركيز على نواحي القوة عند أعضاء هيئة التدريس.	٦٧	٣٤	٤		٣,٦٠	٠,٥٧	٤
		٦٣,٨ %	٣٢,٤	٣,٨				
٨	الاهتمام بمشكلات أعضاء هيئة التدريس.	٧٠	٣٣	٢		٣,٦٥	٠,٥٢	٣
		٦٦,٧ %	٣١,٤	١,٩				
المتوسط * العام للبعد								
						٣,٥٧	٠,٣٥	

* المتوسط الحسابي من ٤ درجات

يتضح من الجدول رقم (٨) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية بلغت (٣,٥٧) حيث حصل على درجة موافقة كبيرة (موافق بشدة) بشكل عام. وأن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة لهذا البعد لجميع العبارات كانت بدرجة كبيرة (موافق بشدة)، حيث حصلت العبارتين "الالتزام بمبدأ المساواة في التعامل مع أعضاء هيئة التدريس" و "المقدرة

على توجيه أعضاء هيئة التدريس وفقاً لاحتياجاتهم." على أعلى متوسط حسابي من العبارات الأخرى حيث تراوحت ما بين (٣,٦٩-٣,٦٦) وعلى درجة موافقة كبيرة (موافق بشدة) وقد يعزى السبب في ذلك لحرص رؤساء الأقسام على عدم التفرقة بين المرؤسين والحرص على اتباع مبدأ المساواة والعدل بينهم وفي نفس الوقت احترام قدرات ومهارات كل فرد وتوجيهه للعمل الذي يناسب قدراته.

وتختلف نتائج هذا البعد مع نتيجة الشمري (٢٠٢٠) حيث حصلت "المقدرة على توجيه أعضاء هيئة التدريس وفقاً لاحتياجاتهم على أدنى المتوسطات وبدرجة تقدير متوسطة. وكذلك تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة الزهراني (٢٠١٩) التي أظهرت درجة عالية في جميع أبعاد القيادة التحويلية.

جدول رقم (٩)

المتوسطات الحسابية لمدى توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط* الحسابي	الأبعاد
٢	٠,٣٦	٣,٥٢	التأثير المثالي (الكاريزما)
٣	٠,٣٨	٣,٤٢	التحفيز الإلهامي
٣	٠,٣٩	٣,٤٢	الاستشارة الفكرية
١	٠,٣٥	٣,٥٧	الاعتبارات الفردية
	٠,٣٢	٣,٤٨	الدرجة الكلية لمدى توافر أبعاد القيادة التحويلية

* المتوسط من ٤ درجات

يتضح من الجدول رقم (٩) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمدى توافر أبعاد القيادة التحويلية حصل على درجة كبيرة (موافق بشدة) وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الرشيدى (٢٠١٨)، والهبارنة (٢٠٢٠) ومع دراسة الشمري (٢٠٢٠) ولكنها تختلف معها في ترتيب الأبعاد .

. كما تبين من الجدول أن بعد (الاعتبارات الفردية) حصل على الترتيب الأول وبمتوسط حسابي (٣,٥٧) وهذه النتيجة تختلف مع دراسة الشمري (٢٠٢٠) الذي حصل

مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

على درجة متوسطة، كما حصل بعد (التأثير المثالي (الكاريزما) على الترتيب الثاني وبمتوسط حسابي (٣,٥٢)، وحصولا (التحفيز الإلهامي - والاستثارة الفكرية) على الترتيب الثالث.

السؤال الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية - إن وجدت - بين استجابات أعضاء هيئة التدريس حول مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام تعزى لاختلاف المتغيرات : (الكلية، الجنس، الرتبة، سنوات الخبرة)؟

للإجابة على هذا السؤال قامت الباحثة باستخدام اختبار (ت) لدلالة الفروق بين مجموعتين مستقلتين للتعرف على الفروق بين استجابات أفراد العينة حول مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية تبعاً لاختلاف متغيرات الدراسة: (الكلية - الجنس). واستخدمت اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) لدلالة الفروق بين أكثر من مجموعتين مستقلتين للتعرف على الفروق تبعاً لاختلاف المتغيرات: (الرتبة العلمية - عدد سنوات الخبرة). والجدول التالية تبين النتائج التي تم التوصل إليها:

الفروق باختلاف الكلية:

جدول رقم (١٠)

اختبار (ت) لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية باختلاف الكلية

التعليق	مستوى الدلالة	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد د	الكلية	البعد
دالة عند مستوى ٠,٠١	٠,٠٠١	٣,٤٩	٠,٣٨	٣,٤٧	٨٣	العلوم والدارسات الإنسانية	التأثير المثالي (الكاريزما)
			٠,٢٢	٣,٦٩	٢٢	المجتمع	
غير دالة	٠,٣٤٩	٠,٩٤	٠,٣٨	٣,٤٠	٨٣	العلوم والدارسات الإنسانية	التحفيز الإلهامي
			٠,٣٦	٣,٤٨	٢٢	المجتمع	
غير دالة	٠,١٣٣	١,٥٣	٠,٤٢	٣,٤٠	٨٣	العلوم والدارسات الإنسانية	الاستثارة الفكرية
			٠,٢٧	٣,٥١	٢٢	المجتمع	
دالة عند مستوى ٠,٠١	٠,٠٠١	٣,٥٨	٠,٣٨	٣,٥٣	٨٣	العلوم والدارسات الإنسانية	الاعتبارات الفردية
			٠,١٦	٣,٧٢	٢٢	المجتمع	
دالة عند مستوى ٠,٠١	٠,٠٠٦	٢,٨٥	٠,٣٤	٣,٤٥	٨٣	العلوم والدارسات الإنسانية	الدرجة الكلية لمدى توافر أبعاد القيادة التحويلية
			٠,١٨	٣,٦٠	٢٢	المجتمع	

يتضح من الجدول رقم (١٠) أن قيم (ت) دالة عند مستوى ٠,٠١ في الأبعاد: (التأثير المثالي الكاريزما، الاعتبارات الفردية)، وفي الدرجة الكلية لمدى توافر أبعاد القيادة التحويلية، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام في تلك الأبعاد، تعود لاختلاف الكلية المنتمين لها أفراد العينة، وكانت تلك الفروق لصالح أعضاء هيئة التدريس بكلية المجتمع.

كما يتضح من الجدول رقم (١١) أن قيم (ت) غير دالة في الأبعاد: (التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام في تلك الأبعاد، تعود لاختلاف الكلية المنتمين لها أفراد العينة.

جدول رقم (١١)
اختبار مان-وتني لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية باختلاف الكلية

التعليق	مستوى الدلالة	قيمة Z	مجموع الرتب	متوسط الرتب	العدد	الكلية	البعد
دالة عند مستوى ٠,٠٥	٠,٠٢٣	٢,٢٨	٤١١٢,٠	٤٩,٥٤	٨٣	العلوم والدارسات الإنسانية	التأثير المثالي (الكاريزما)
			١٤٥٣,٠	٦٦,٠٥	٢٢	المجتمع	
غير دالة	٠,٢٨٩	١,٠٦	٤٢٦٥,٠	٥١,٣٩	٨٣	العلوم والدارسات الإنسانية	التحفيز الإلهامي
			١٣٠٠,٠	٥٩,٠٩	٢٢	المجتمع	
غير دالة	٠,٤٠١	٠,٨٤	٤٢٩٣,٠	٥١,٧٢	٨٣	العلوم والدارسات الإنسانية	الاستثارة الفكرية
			١٢٧٢,٠	٥٧,٨٢	٢٢	المجتمع	
غير دالة	٠,٠٩٣	١,٦٨	٤١٨٨,٠	٥٠,٤٦	٨٣	العلوم والدارسات الإنسانية	الاعتبارات الفردية
			١٣٧٧,٠	٦٢,٥٩	٢٢	المجتمع	
غير دالة	٠,٠٧٦	١,٧٧	٤١٧٤,٠	٥٠,٢٩	٨٣	العلوم والدارسات الإنسانية	الدرجة الكلية لمدى توافر أبعاد القيادة التحويلية
			١٣٩١,٠	٦٣,٢٣	٢٢	المجتمع	

مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

يتضح من الجدول رقم (١١) أن قيمة (ز) دالة عند مستوى ٠,٠٥ في بعد: (التأثير المثالي الكاريزما)، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام في هذا البعد، تعود لاختلاف الكلية المنتمين لها أفراد العينة، وكانت تلك الفروق لصالح أعضاء هيئة التدريس بكلية المجتمع.

كما يتضح من الجدول رقم (١١) أن قيم (ز) غير دالة في الأبعاد: (التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبارات الفردية)، وفي الدرجة الكلية لمدى توافر أبعاد القيادة التحويلية، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام في تلك الأبعاد، تعود لاختلاف الكلية المنتمين لها أفراد العينة.

الفروق باختلاف نوع العينة:

جدول رقم (١٢)

اختبار (ت) لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية باختلاف نوع العينة

التعليق	مستوى الدلالة	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	نوع العينة	البعد
غير دالة	٠,٥٥٢	٠,٦٠	٠,٣٨	٣,٥٤	٤٩	ذكر	التأثير المثالي (الكاريزما)
			٠,٣٥	٣,٥٠	٥٦	أنثى	
غير دالة	٠,٤٤٢	٠,٧٧	٠,٣٩	٣,٣٩	٤٩	ذكر	التحفيز الإلهامي
			٠,٣٦	٣,٤٤	٥٦	أنثى	
غير دالة	٠,٣٨٠	٠,٨٨	٠,٣٦	٣,٤٦	٤٩	ذكر	الاستثارة الفكرية
			٠,٤٢	٣,٣٩	٥٦	أنثى	
غير دالة	٠,١٠١	١,٦٥	٠,٣١	٣,٦٣	٤٩	ذكر	الاعتبارات الفردية
			٠,٣٨	٣,٥١	٥٦	أنثى	
غير دالة	٠,٥٢٥	٠,٦٤	٠,٣١	٣,٥٠	٤٩	ذكر	الدرجة الكلية لمدى توافر أبعاد القيادة التحويلية
			٠,٣٣	٣,٤٦	٥٦	أنثى	

يتضح من الجدول رقم (١٢) أن قيم (ت) غير دالة في الأبعاد: (التأثير المثالي الكاريزما، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبارات الفردية)، وفي الدرجة الكلية لمدى توافر أبعاد القيادة التحويلية، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام في تلك الأبعاد، تعود لاختلاف نوع العينة: (ذكر – أنثى) بمعنى أن متوسطات المجموعات وفق متغير الجنس جاءت متقاربة، وأنه ليس له أثر له على استجابات مفردات العينة، وقد جاءت نتائج الدراسة الحالية منقفة مع ما توصلت إليه دراسة الشمري (٢٠٢٠)، ودراسة التويجري (٢٠١٧)، وتختلف مع دراسة الزهراني (٢٠١٩) التي أظهرت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات العينة تجاه مدى ممارسة رؤساء الأقسام لأبعاد القيادة التحويلية في متغير الجنس وذلك لصالح الإناث.

الفروق باختلاف الرتبة العلمية:

جدول رقم (١٣)

اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية باختلاف الرتبة العلمية

التعليق	مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	البعد
غير دالة	٠,٧٣٠	٠,٣٢	٠,٠٤	٢	٠,٠٨	بين المجموعات	التأثير المثالي (الكاريزما)
			٠,١٣	١٠٢	١٣,٥٤	داخل المجموعات	
غير دالة	٠,٤٧٩	٠,٧٤	٠,١١	٢	٠,٢١	بين المجموعات	التحفيز الإلهامي
			٠,١٤	١٠٢	١٤,٤٢	داخل المجموعات	
غير دالة	٠,٥٦٥	٠,٥٧	٠,٠٩	٢	٠,١٨	بين المجموعات	الاستثارة الفكرية
			٠,١٦	١٠٢	١٥,٨٦	داخل المجموعات	
غير دالة	٠,١٩٥	١,٦٦	٠,٢٠	٢	٠,٤١	بين المجموعات	الاعتبارات الفردية
			٠,١٢	١٠٢	١٢,٥٣	داخل المجموعات	
غير دالة	٠,٤٣٦	٠,٨٤	٠,٠٩	٢	٠,١٧	بين المجموعات	الدرجة الكلية لمدى توافر أبعاد القيادة التحويلية
			٠,١٠	١٠٢	١٠,٥١	داخل المجموعات	

يتضح من الجدول رقم (١٣) أن قيم (ف) غير دالة في الأبعاد: (التأثير المثالي الكاريزما، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبارات الفردية)، وفي الدرجة الكلية لمدى توافر أبعاد القيادة التحويلية، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام في تلك الأبعاد، تعود لاختلاف الرتبة العلمية لأفراد العينة، بمعنى أن متوسطات المجموعات وفق متغير الرتبة العلمية جاءت متقاربة، وأنه ليس له أثر له على استجابات مفردات العينة، وقد جاءت نتائج الدراسة الحالية متفقة مع ما توصلت إليه دراسة الشمري (٢٠٢٠)، ودراسة الزهراني (٢٠١٩)، ودراسة التويجري (٢٠١٧).

الفروق باختلاف عدد سنوات الخبرة:

جدول رقم (١٤)

اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية باختلاف عدد سنوات الخبرة

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	التعليق
التأثير المثالي (الكاريزما)	بين المجموعات	٠,٠٦	٢	٠,٠٣	٠,٢١	٠,٨١٠	غير دالة
	داخل المجموعات	١٣,٥٧	١٠٢	٠,١٣			
التحفيز الإلهامي	بين المجموعات	٠,٣٥	٢	٠,١٨	١,٢٦	٠,٢٨٧	غير دالة
	داخل المجموعات	١٤,٢٨	١٠٢	٠,١٤			
الاستثارة الفكرية	بين المجموعات	٠,٨٠	٢	٠,٤٠	٢,٦٦	٠,٠٧٥	غير دالة
	داخل المجموعات	١٥,٢٤	١٠٢	٠,١٥			
الاعتبارات الفردية	بين المجموعات	٠,٤٥	٢	٠,٢٢	١,٨٢	٠,١٦٧	غير دالة
	داخل المجموعات	١٢,٥٠	١٠٢	٠,١٢			
الدرجة الكلية لمدى توافر أبعاد القيادة التحويلية	بين المجموعات	٠,١٩	٢	٠,١٠	٠,٩٣	٠,٣٩٧	غير دالة
	داخل المجموعات	١٠,٤٩	١٠٢	٠,١٠			

يتضح من الجدول رقم (١٤) أن قيم (ف) غير دالة في الأبعاد: (التأثير

المثالي الكاريزما، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبارات الفردية)، وفي الدرجة الكلية لمدى توافر أبعاد القيادة التحويلية، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى

رؤساء الأقسام في تلك الأبعاد، تعود لاختلاف عدد سنوات خبرة أفراد العينة، بمعنى أن متوسطات المجموعات وفق متغير سنوات الخبرة جاءت متقاربة، وأنه ليس له أثر له على استجابات مفردات العينة، وقد جاءت نتائج الدراسة الحالية متفقة مع ما توصلت إليه دراسة الشمري (٢٠٢٠)، ودراسة الزهراني (٢٠١٩)، ودراسة التويجري (٢٠١٧).

الاستنتاجات:

في ضوء نتائج الدراسة يمكن الوصول إلى الاستنتاجات الآتية:

- حصلت أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي الكاريزما، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبارات الفردية) لدى رؤساء الأقسام على درجة توافر كبيرة.
- حصل بعد (الاعتبارات الفردية) على الترتيب الأول وبمتوسط حسابي (٣,٥٧)، ثم بعد (التأثير المثالي (الكاريزما) وبمتوسط حسابي (٣,٥٢)، وحصول البعدين (التحفيز الإلهامي) و(الاستثارة الفكرية) على الترتيب الثالث وبمتوسط حسابي (٣,٤٢).
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي الكاريزما، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبارات الفردية) لدى رؤساء الأقسام في تلك الأبعاد، تعود لاختلاف الجنس.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي الكاريزما، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبارات الفردية) لدى رؤساء الأقسام في تلك الأبعاد، تعود لاختلاف الرتبة العلمية.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي الكاريزما، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبارات الفردية) لدى رؤساء الأقسام في تلك الأبعاد، تعود لاختلاف عدد سنوات خبرة أفراد العينة.

التوصيات:

في ضوء ما ورد في الأدبيات السابقة وما استعرضته الباحثة في الإطار النظري وفي ضوء ما توصلت إليه من نتائج خلال تحليل بيانات الاستبيان وتفسيرها فإنه يمكن الخروج ببعض التوصيات وفقاً لنتائج الدراسة التي تم التوصل إليها وذلك على النحو التالي:

- مراجعة المعايير التي يتم في ضوءها اختيار رؤساء الأقسام في الكلية والعمل على جعلها أكثر انسجاماً مع متطلبات العصر الرهن.
- العمل على تثقيف رؤساء الأقسام الأكاديمية بالكلية حول أهمية تطبيق أبعاد القيادة التحويلية من خلال عقد ندوات وورش عمل لبيان أهمية ممارستها.
- عقد دورات تدريبية ولقاءات علمية لتلبي احتياجات رؤساء الأقسام لتطبيق أبعاد القيادة التحويلية.
- ضرورة أن يولي رؤساء الأقسام بالكلية اهتماماً خاصاً بمجال (التحفيز الإلهامي - والاستثارة الفكرية) كبعدين من أبعاد القيادة التحويلية، حيث كشفت الدراسة عن تدني مستوى توافرها مقارنة ببقية الأبعاد الأخرى للقيادة التحويلية.
- إجراء العديد من الدراسات والبحوث المستقبلية في مجال القيادة التحويلية في جامعات المملكة العربية السعودية.

المراجع

١. برقعان، أحمد، وآخرون (٢٠١٣). القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام في بعض الجامعات السعودية. مجلة الأندلس للعلوم الاجتماعية والتطبيقية بجامعة الأندلس للعلوم والتقنية. العدد ٢١، المجلد ١، ص ٢٥-٥٧.
٢. تكروني، دنيا، الشماسي، أريج (٢٠٢١). أثر القيادة التحويلية على أداء العلاقات العامة الرقمية في الجامعات الحكومية بمحافظة جدة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، العدد ٢٩، المجلد ٢٠، ص ١٨٥-٢٠٨.
٣. التويجري، هيلة (٢٠١٧). القيادة التحويلية وعلاقتها بفعالية اتخاذ القرار لدى رؤساء أقسام الاشراف التربوي بمدينة بريدة في منطقة القصيم. مجلة العلوم التربوية والنفسية بالبحرين، العدد ١٨، المجلد ٣، ص ٦١١-٦٤٧.
٤. الثبتي، خالد (٢٠٠٣). تقييم المهارات الإدارية لرؤساء الأقسام العلمية بالجامعات السعودية الحكومية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد ٣٣، المجلد ٢، ص ٢٠٧-٢٧٨.
٥. الخراشة، عمر، والمعاني، أيمن (٢٠١٦). أثر تطبيق القيادة التحويلية على الأبداع الإداري لدى العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية، مجلة الإدارة والاقتصاد مجلد ٧٨ ، العدد ١٠٦ .
٦. خيرى، أسامة (٢٠١٣). القيادة الإدارية . الأردن، دار الياية للنشر والتوزيع.
٧. دوائى، كمال (٢٠١٣). القيادة التربوية. دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط ١ ، عمان، الأردن.
٨. ربابه، إبراهيم (٢٠١٥). إدارة التجدد والتغيير.
٩. السكارنة، بلال (٢٠١٠). القيادة الإدارية الفعالة. دار المسيرة للنشر والطباعة والتوزيع، الطبعة الأولى ، عمان.
١٠. الرشيدى، علي (٢٠١٨). القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع التنظيمي لدى عماء ورؤساء الأقسام بالجامعات الحكومية والأهلية بمدينة الرياض. المجلة العربية للدراسات الأمنية، العدد ٧١، المجلد ٣٣، ص ١-٣٩.
١١. الزامل، مها (٢٠٢٠). درجة ممارسة القيادات الإدارية للقيادات التحويلية وعلاقتها بقيادة التغيير في بعض الجامعات السعودية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، العدد ٢٨، المجلد ٦، ص ٣٤٨-٣٨١.

١٢. الزهراني، رحمة، ومحمد، شريف (٢٠١٩). ممارسة القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الباحة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة البحث العلمي في التربية، العدد ٢٠، المجلد ١٣، ص ٨٥-٤١.
١٣. الزهراني، مساعد (٢٠١٩). درجة ممارسة قادة مدارس محافظة جدة للقيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمين. المجلة التربوية، العدد ٦٤، المجلد ١، ص ٤٤٣-٤٨٦.
١٤. الشامان، أمل (٢٠١٥). المشكلات الوظيفية التي تواجه وكيلات الأقسام الأكاديمية في بعض الجامعات السعودية. مجلة جامعة طيبة، العلوم التربوية، العدد ٢، المجلد ١، ص ٨١-١٣٠.
١٥. الشريف، سعود (٢٠١٤). درجة ممارسة قائدي المدارس الثانوية بمحافظة الطائف للقيادة التحويلية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
١٦. الشمري، فهد (٢٠٢٠). تطوير أداء رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الملك فيصل في ضوء مدخل القيادة التحويلية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث - مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد الرابع، العدد الثاني.
١٧. الشوابكة، زياد، والثلبي، سليمان (٢٠١٨). دور القيادة التحويلية في تحقيق الالتزام التنظيمي، المجلة العربية للإدارة، المجلد ٣٨، العدد ٤، ص ١٤٧-١٧٨.
١٨. صياحي، الأخضر (٢٠١٨). دور القيادة التحويلية في تحقيق التميز التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية. دراسة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر.
١٩. عبيدات، ذوقان (٢٠١٢). البحث العلمي مفهومه، أدواته، أساليبه. دار الفكر، ط ١٠.
٢٠. العريمي، جمال (٢٠٢٠). درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى القيادات الأكاديمية الجامعية في الجامعة الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد ٤، العدد ٢٧، ص ٩٠-١٠٧.
٢١. العساف، صالح (١٤٢٦). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. مكتبة العبيكان، الرياض.
٢٢. الغامدي، محمد (٢٠٢١). القيادة التحويلية. مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر، الرياض.

٢٣. القيسي، فاضل، والطائي، علي (٢٠١٤). الإدارة الاستراتيجية : نظريات – مداخل أمثلة وقضايا معاصرة . دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
٢٤. المعاني، أيمن (٢٠١٣). أثر القيادة التحويلية على المواطنة التنظيمية لدة العاملين في الجامعة الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية، العدد ٢، المجلد ٩.
٢٥. الموسوعي، هبه، والعبادي، علي (٢٠٢١). بناء وتقنين مقياس القيادة التحويلية للهيئات الإدارية في الاتحادات المركزية الأولمبية من وجهة نظر الهيئات العامة. مجلة التربية الرياضية، العدد ٢، المجلد ٣٣، ص ١٣٩-١٥٣.
٢٦. الهبارنه، أحمد ، وآخرون (٢٠٢٠). القيادة التحويلية وآثرها في الأداء الاستراتيجي- الدور المعدل لجودة حياة العمل " دراسة تطبيقية في دائرة الجمارك الأردنية" . المحلة العالمية للاقتصاد والأعمال.
27. Basham, L(2017). Presidents as transformational leaders in higher education. Pro Quest UMI Dissertation Publishing No;3405819.
28. Bass, B& Avolio, B (1999). Transformational Leadership & Organizations and Cultures Binghamton: Center for Leadership Studies.

