

(بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ)



كلية التربية
المجلة التربوية

2006
الأنماط القيادية السائدة عند عمادات
كليات جامعة الزيتونة الأردنية
وعلاقتها بالرضا والولاء التنظيمي عند
أعضاء هيئة التدريس لجامعتهم

إعداد

أ.د/ عصمت درويش الكردي
استاذ دكتور
جامعة الزيتونة الاردنية

د/ سليمان ذياب الاحمد
استاذ مساعد دكتور
جامعة الزيتونة الاردنية

DOI: 10.12816/EDUSOHAG. 2020.

المجلة التربوية. العدد الثالث والسبعون . مايو ٢٠٢٠م

Print:(ISSN 1687-2649) Online:(ISSN 2536-9091)

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الأنماط القيادية السائدة لدى ادارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية وفقاً لنظرية ليكرت، كذلك إلى معرفة مستوى الرضا والولاء التنظيمي وإلى العلاقة بين الأنماط القيادية والولاء التنظيمي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية. واستخدم المنهج الوصفي أسلوب الدراسات المسحية وتكونت عينة الدراسة من ١٠٩ عضو هيئة تدريس موزعين على كليات الجامعة منهم ٧٤ عضو هيئة تدريس من الذكور و٣٥ من الإناث، وتم استخدام مقياسين الأول خاص بأنماط القيادة والثاني بالولاء التنظيمي بعد التحقق من صدقهما وثباتهما، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن الأنماط القيادية جاءت مرتفعة على النمطين التشاركي الديمقراطي والاستشاري الديمقراطي ومتوسطة على النمط الاستبدادي الخير والاستبدادي التسلطي كما أشارت النتائج أيضاً إلى أن مستوى الرضا والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة مرتفعة وإلى وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائياً بين الرضا والولاء التنظيمي على ثلاثة أنماط قيادية هي الإستشاري الديمقراطي والتشاركي الديمقراطي والاستبدادي الخير.

الكلمات المفتاحية: الأنماط القيادية والرضا الوظيفي.

The Prevailing Leadership Styles among Faculties' Deans at Al-Zaytoonah University and Their Relation to employment satisfaction and organizational loyalty among Faculty Members in Their Universities

Dr Sulaiman Theab Al Ahmad

Prof. Ismat Darweish El-Kurdai

Zaytoonah University

The aim of the current study was to assess prevailing leadership styles among Faculties' Deans at Al-Zaytoonah University and also to assess the relationship between Prevailing Leadership Styles among Faculties' Deans and Satisfaction and Organizational Loyalty among Faculty Members in Al-Zaytoonah University. The descriptive-survey approach was used in the current study. The study sample was consisted of 109 academic staff; 64 males and 35 females. Two questionnaires were used; the firs questionnaire was used to assess prevailing leadership styles and the second questionnaire was used to assess satisfaction and organizational loyalty. Validity and reliability were checked for both questionnaires. The results showed that the level of participatory democracy leadership style and the democratic consultant leadership style were high. The results also showed that the level of authoritarian goodness leadership style and authoritarian authoritarianism leadership style were moderate. The level of satisfaction and organizational loyalty was high among academic staff at Al-Zaytoonah University. There was a significant linear relationship between satisfaction and organizational loyalty and democracy leadership style, the democratic consultant leadership style and authoritarian goodness.

Key words: leadership styles, employment satisfaction

مقدمة الدراسة:

شهد الاردن في السنوات القليلة الماضية نهضة علمية واسعة النطاق في شتى ميادين العلم والمعرفة، حيث احتلت الجامعات الاردنية الرسمية والخاصة اولوية وطنية في مشاريعه التنموية، وفي سياساته التربوية والاكاديمية المستقبلية، فكانت موضوع اهتمام موصول لقيادة الأردن السياسية والشعبية، التي نادى بضرورة العمل على تطوير النظام التعليمي لتمكينه من مواكبة التطورات العلمية والمعرفية والتكنولوجية الحديثة، وتعد القيادة من أهم مداخل تطوير التعليم لما لها من دور مهم في التأثير على العاملين، وتوجيه أفكارهم وسلوكهم في سبيل تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة التربوية، حيث يتولى القائد مسؤولية تنظيم عمليات التفاعل بين العاملين والحفاظ على تماسكهم والمبادرة لحل المشكلات الناجمة عن هذا التفاعل. وتختلف الأنماط القيادية من حيث القيم التي يتشبع بها العاملون في اتخاذ القرارات وتسمى الى تهيئة المناخ لحفز العاملين لتعزيز الرضا والولاء بدرجة فائقة وحيث أن هناك القيادة الاوتوقراطية التي تهتم كثيراً بانجاز العمل والاستعداد بالرأي والمركزية في اتخاذ القرار، واتباع أساليب توجيه الأعمال بواسطة الأوامر، وهناك القيادة الترسلية التي تحرص على إعطاء العاملين قدراً من الحرية في ممارسة أعمالهم، وتترك جميع المسؤوليات لهم.

إن مهمة تعريف القيادة ليست سهلة، فالقيادة قضية جرى حولها الكثير من عدم الإ اتفاق كما يبدو من الأدب المتصل أن القيادة من أكثر المواضيع الإجتماعية والتربوية إثارة للجدل والنقاش، كما أنها في الوقت نفسه من أكثر المواضيع المحيرة والمضللة ويمكن أن تمارس القيادة في خدمة غايات نبيلة وإنسانية، كما يمكن أيضاً أن تمارس في خدمة التلاعب والمناورة والتضليل والإضطهاد. إن كلمة قيادة مفهوم حديث ومتقدم، وكانت تعنى في الازمان المبكرة رئيس الدولة أو قائد الجيش، ولم تظهر كلمة قيادة إلا في النصف الاول من القرن التاسع عشر في البرلمان البريطاني. أما ريتشارد هيوز (Richard Hughes) أستاذ علم النفس الاكلينيكي فيشير إلى أنه من المفاجئ أن يختلف الباحثون في القيادة على ماهية القيادة ذلك أن معظم هذه الإختلافات تظهر من حقيقة أن القيادة ظاهرة معقدة تشمل القائد والتابعين والموقف (داوني، ٢٠٠١).

وتعرف القيادة بأنها النشاط الذي يمارسه القائد في مجال إتخاذ القرار وإصدار الأوامر والإشراف على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية وعن طريق التأثير والإستمالة وبين التأثير على سلوك الآخرين واستمالتهم للتعاون لتحقيق الهدف (عليوة، ٢٠٠١).

وتعتبر القيادة من المسائل الهامة في مجال الإدارة بصفة عامة، وتوجد القيادة حيثما وجدت الجماعة أو ظهرت الحاجة إلى العمل الجماعي (Maggi, 1999) وتتطور القيادة بقيادة المجتمع الذي نعيش فيه وتزداد مسؤولياتها بإزدياد مطالب الحياة وتعتقدا حيث أن عملية القيادة تعني ذلك الإنسان الذي يقود مجموعة العاملين ويوجههم ويحفزهم نحو تحقيق أهداف الإدارة العامة، وأن ضخامة حجم التنظيم وتعدد المناصب الادارية يتطلب ضرورة توافر مهارات قيادية للرؤساء الإداريين حيث يستطيعون بث روح العمل والتعاون الإجتماعي في ذلك الجهاز (Valdez, 1993) وبدون القيادة يصبح الهيكل التنظيمي مفككا عاجزا عن تحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها وتسود بالتالي روح الكسل والإهمال وعدم الإهتمام، وتظهر المرؤوسين والحصول على المعلومات منهم أيضاً خصوصاً أنه كلما زاد حجم التنظيم بعدت المسافة بين الرؤساء والمرؤوسين لذلك فهي تمثل إحدى وظائف المدير الفعال والتي تميزه عن غيره ولذلك تعتبر القيادة من متطلبات الإدارة الناجحة (ابو حليمة، ٢٠٠٤).

كما أثبتت الدراسات التربوية والنفسية أهمية الأنماط القيادية واقتراها بمدى نجاح أو فشل المؤسسات التربوية وتطويرها ومدى تأثيرها المباشر في مستويات الرضا الوظيفي (Job satisfaction) للمعلمين سلباً أو ايجاباً (Hersey & Blanchard,2001).

ويعد الولاء التنظيمي Organizational Loyalty أحد المتغيرات المهمة التي تحدد درجة إنجاز الفرد للأهداف. إذ أن الفرد الذي يشعر بمستويات عالية من الولاء التنظيمي للمؤسسة التي يعمل فيها يكون متفانياً في العادة ويبدل قصارى جهده في أداء مهماته وواجباته (كريم، ١٩٩٩). ومن هنا، فإن موضوع الولاء التنظيمي يعد من القيم المهمة التي يجب أن يتصف بها سلوك الأفراد في المنظمة. ويرى الجوهري (١٩٨٣) أن الولاء التنظيمي هو رغبة الفرد في البقاء في المنظمة التي يعمل بها، وإنتمائه لها والمحافظة على سمعتها ومصيرها، وإعتزازه بأنه عضو فيها. وهو بذلك مصطلح غير محسوس، ولا يمثل واقعاً، بل يستدل عليه من خلال الظواهر والآثار المرتبطة به سلوكياً، ولا يمكن الحصول عليه

جاهزاً ولا يتم فرضه بالاكراه وإنما هو حصيلة لتفاعلات كثيرة من العوامل والمتغيرات السلوكية التي تنشأ عن الأفراد في حدود تعاملهم مع بعضهم بعضاً داخل منظماتهم. ويتضمن الولاء التنظيمي مجموعة من الخصائص الوظيفية التي تميزه عن غيره من المفاهيم المرتبطة بالعمل الوظيفي الإداري. فهو حالة نفسية تصف العلاقة بين الفرد والمنظمة. كما أنه يؤثر على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه في المنظمة أو تركه لها. ويتصف الأفراد الذين لديهم ولاء تنظيمي بصفات متعددة أهمها: الايمان بقيم المنظمة وبذل المزيد من الجهد لتحقيق أهدافها ووجود مستوى عال من الانخراط فيها والولاء لها ووجود الرغبة القوية للبقاء فيها والميل لتقويمها بشكل إيجابي (الطويل، ١٩٩٩).

مشكلة الدراسة

تؤمن معظم الإدارات الجامعية والمؤسسات ذات العلاقة بالتعليم الجامعي بالرغبة بالتغيير والتجديد لمواكبة العصر الذي تتواجد فيه فالعمل في الجامعات يحتاج لعنصر الابتكار والإبداع خاصة في موضوع الإدارة والقيادة، فالجامعات تحتاج لنموذج جديد من القادة يمتلكون مهارات وإتجاهات حديثة و متميزة (الوزني واخرون، ١٩٩٨).

وفي ضوء الإطار المرجعي للدراسات والبحوث التي تطرقت إلى دراسة وتحليل أنماط السلوك القيادي لدى أعضاء هيئة التدريس في المؤسسات التربوية المختلفة والصفات التي تتميز بها القيادة الإدارية الفعالة لتحقيق التفوق والإنجاز الجيد للأداء، فإنه يتضح أن هناك اختلافاً واضحاً في تحديد أفضل أنماط السلوك القيادي وأكثرها فاعلية وملائمة للأفراد أو الجماعة، وقد أظهرت إنتائج إمكانية استخدام أسلوبيين من أساليب القيادة الحديثة يمكن أن يمارسهما القائد أولهما الإهتمام بالأننتاج والعمل والأداء وتوضيح العلاقة المتبادلة ما بين القائد وأفراد جماعته. وثانيهما الإهتمام بالأفراد والتقدير المتبادل والعلاقات الإنسانية الطيبة التي تربط القائد بأفراد الجماعة.

وقد تطرق جلال وعلاوي إلى مفهوم القيادة بأنها قدرة الفرد على التأثير في أفكار غيره من الأفراد ومشاعرهم وسلوكهم ومساعدتهم على توجيه جهودهم نحو الأهداف المشتركة.

كما أن الرضا الوظيفي يعد من الموضوعات التي ينبغي أن تظل موضعاً للبحث والدراسة بين فترة وأخرى عند القادة، ومشرفي الإدارات، والمهتمين بالتطوير الإداري في العمل

وذلك لأسباب متعددة فما يرضى عنه الفرد حالياً قد لا يرضيه مستقبلاً، وأيضاً لتأثر رضا الفرد بالتغيير في مراحل حياته فما لا يعد مرضياً حالياً، قد يكون مرضياً في المستقبل (البدوي، ٢٠٠٧).

فقد لاحظ الباحثين أن هناك ندرة في الرضا والإرتياح من قبل بعض أعضاء هيئة التدريس من الأنماط القيادية المستخدمة في كليات الجامعة وعدم التشاركية وإتخاذ القرارات دون إطلاعهم، الامر الذي حدا بالباحثين إلى تحديد مشكلة الدراسة بالسؤال التالي: ما الأنماط القيادية السائدة لدى إدارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الاردنية من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس فيها، وهل لها علاقة بالرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس؟

اهمية الدراسة:

تستمد أهمية هذه الدراسة من خلال الوقوف على الأنماط القيادية السائدة لدى إدارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية وفقاً لنظرية ليكرت الرباعية والتعرف على مدى استخدامها للنمط الديمقراطي الذي يعزز منظومة التشاركية في إتخاذ القرارات مع أعضاء هيئة التدريس في كليات الجامعة إضافة إلى تناولها لأهم عناصر العملية القيادية في كل كلية وهم عميد الكلية ورؤساء الاقسام فيها من أجل الوقوف على الأنماط القيادية السائدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وترتيب هذه الأنماط وفق درجات إستجاباتهم لها لمعرفة النمط القيادي السائد في جامعة الزيتونة الاردنية، كما تستمد هذه الدراسة أهميتها في تناولها أيضاً إلى مستوى الرضا والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس وعلاقته بالأنماط القيادية السائدة التي تعزز منظومه السلوك القيادي لهذه الإدارات ويوفر سبل النجاح في مخرجات التعليم بإمتياز.

وإنطلاقاً من حرص جامعة الزيتونة الأردنية على توفير كافة الإحتياجات التي تهتم أعضاء هيئة التدريس فيها وكذلك إلى تسمية الإدارات ذات القدرة على القيادة والإبتكار والإبداع والتفكير العلمي بما يخدم الطالب الجامعي والمجتمع الاخر الذي حدا بالباحثين الى التعرف على هذه الانماط القيادية السائدة لدى العمداء ورؤساء الأقسام في الجامعة لتجسيد رسالة الجامعة بالحوكمة الرشيدة لضمان حسن سير العملية التعليمية بدرجة عالية ولتعزيز الحاكمية.

اهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى الإجابة على التساؤلات التالية:

- ١- ما الأنماط القيادية السائدة لدى إدارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية وفقاً لنظرية ليكرت كما يتصوره أعضاء هيئة التدريس في الجامعة؟
- ٢- ما مستوى الرضا والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة الزيتونة الأردنية؟
- ٣- هل هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين الأنماط القيادية السائدة ودرجة الرضا والولاء التنظيمي وفقاً لنظرية ليكرت؟

حدود الدراسة:

- المحدد الزمني: تم إجراء الدراسة في العام الجامعي ٢٠١٦/٢٠١٧.
- المحدد المكاني: جامعة الزيتونة الأردنية.
- المحدد البشري: عمداء ورؤساء أقسام إدارات كليات جامعة الزيتونة الأردنية وأعضاء هيئة التدريس فيها.

الدراسات السابقة:

قام الباحثان بإجراء مراجعة للدراسات السابقة المشابهة والمرتبطة بموضوع الدراسة وهي مرتبة حسب السنوات من الأحدث إلى الأقدم:

أجرى كل من باي، آن، ولغادور (Bay,et al, 2014) دراسة بعنوان درجة الرضا التنظيمي والإنهماك في العمل لأعضاء هيئة التدريس الفلبينية في الجامعة الاسيوية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وأظهرت نتائج الدراسة أن أعضاء هيئة التدريس راضون عن الخدمات التي تقدمها الجامعة من حيث التعليم وتطويره، المكافآت، المعرفة، تقدير جهودهم، أسلوب القيادة، وبيئة العمل. وأوصت الدراسة باعداد برامج لتحسين الخلفية التعليمية لأعضاء هيئة التدريس واعداد خطة واضحة من حيث التوجيه والاطار الزمني لإنهاء برامج الدراسات العليا (الماجستير والدكتوراه) وتزويد العاملين في الجامعة بخدمات كافية للتأثير على سلوكهم لينعكس إيجاباً على تقديم مهام عملهم المطلوبة منهم.

قامت عيسى، ومسمار، والخوالدة، (٢٠١٢) بدراسة هدفت إلى التعرف إلى درجة ممارسة رؤساء الإتحادات الرياضية لأنماط الإدارية وفق نظرية ليكرت الرباعية، وتكونت

عينة الدراسة من (٧٠) عضواً من أعضاء مجالس الإدارة في الإتحادات الرياضية الأردنية للعام ٢٠١٠، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وظهرت نتائج الدراسة ان درجة ممارسة رؤساء الإتحادات الرياضية للأنماط الإدارية وفق نظرية ليكرت الرباعية كانت كبيرة جداً على النمطين الديمقراطي والاستشاري والديمقراطي التشاركي، وقليلة جداً على النمطين الإستبدادي التسلطي والإستبدادي الخير وفي ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحثون بالتأكيد على استمرارية الممارسات الإدارية الحالية لرؤساء الإتحادات الرياضية الأردنية كونها ممارسات إدارية ديمقراطية وتلبي متطلبات العمل.

وأجرت اوميرا (Omeara, 2011) دراسة حول بيئة العمل في جامعة ميريلاند كما يدركها أعضاء هيئة التدريس المثبتون وغير المثبتين. وقد قيمت الدراسة جوانب معينة من بيئة عمل الجامعة مثل النمو المهني، والدعم المؤسسي، التوازن بين الذات والعمل، الإنصاف ومراعاة التنوع، والرضا الوظيفي. من بين النتائج أن المستجيبين يشعرون برضا عام عن العمل في الجامعة وأن كان ٣١% منهم يشعرون بإمكانية تركهم الجامعة. كما أن ربع المشاركين رأوا أن هناك تمييز ضدهم وأن المعاملة بشكل عام تفتقر للإنصاف. كما أورد المشاركون خاصة النساء معدلات رضا أقل عن التوازن بين الذات وبيئة العمل وظهرت النتائج أيضاً تبايناً ذا دلالة بين المستجيبين يُعزى للرتبة الأكاديمية والعرق والجنس، فالأقل رتبة والنساء والملونون اوردوا معدلات رضا أقل.

أجرى السعود (٢٠٠٩) دراسة بهدف معرفة أنماط السلوك الإداري لمديري مدارس الثانوية العامة في الأردن وفقاً لنظرية رنسيس ليكرت Rensis likert's Theory (System1-System4) وبيان علاقتها بمستوى الولاء التنظيمي لمعلمي هذه المدارس من وجهة نظر المعلمين، تكون عينة الدراسة من (٢٥٦) معلماً ومعلمة يعملون في ٦٥ مدرسة منها ٣٠ مدرسة للذكور و٣٥ للإناث، وتم استخدام إستبيانين وهما إستبانة تعرف الأنماط الإدارية للمديرين ومقياس بورتو لقياس الولاء التنظيمي للمعلمين. وأوضحت نتائج الدراسة أن مديري المدارس يمارسون الانماط الإدارية الأربعة بدرجات متفاوتة، فهم يمارسون نمطي الاستشاري الديمقراطي والتشاركي الديمقراطي بدرجة مرتفعة ويمارسون نمط الإستبداد الخير بدرجة متوسطة ويمارسون نمط الإستبدادي التسلطي بدرجة منخفضة، كما أشارت النتائج أن مستوى الولاء التنظيمي لمعلمي المدارس قد جاء بدرجة متوسطة وأشارت النتائج أيضاً إلى

وجود علاقة إرتباطية موجبة دالة إحصائياً بين كل من الأنماط الإدارية الإستبداد الخير والإستشاري الديمقراطي والتشاركي الديمقراطي ومستوى الولاء التنظيمي للمعلمين. في حين توجد علاقة إرتباطية عكسية بين النمط الاستبدادي التسلطي ومستوى الولاء التنظيمي.

كما أجرى قرقرش (٢٠٠٢) دراسة هدفت إلى الكشف عن فاعلية الإدارة القيادية التربوية في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان من وجهة نظر المديرين والمديرات وفقاً لنظرية هيرسي وبلانشرود وإستخدم الباحث أداة وصف فاعلية وتكيف القائد الإداري التربوي التي قام بها، وتكونت عينة الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية والبالغ عددهم (١٠٧) في منطقتي عمان الأولى والرابعة التعليميتين وقد أظهرت النتائج أن النمط المشارك هو النمط الأكثر شيوعاً وأحتل المرتبة الأولى في حين توزعت النتائج على الأنماط الأخرى، وان (١٤) مديراً ومديرة من عينة الدراسة يمزجون بين نمطين بالتناوب حسب الموقف الذي يتناسب معه.

كما أجرى ويذيرل (Wetherell, 2002) دراسة هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين نمط المدير والرضا الوظيفي للمعلمين في المدارس الأساسية في منطقة موريس (Morris) في ولاية نيوجرسي، حيث إستخدم الباحث نموذج هيرسي وبلانشرود لأنماط القيادة ومقياس آخر للرضا الوظيفي وأشارت النتائج إلى أن النمط الأمر حقق أعلى مستويات الرضا الوظيفي للمعلمين في مجالات الإشراف والمكافآت الطارئة وظروف العمل والإتصال.

وأجرى سمث (Smith, 2000) دراسة هدفت التعرف إلى إختبار العلاقة بين الأسلوب الإداري المتبع من قبل مدير المدرسة ودافعية المعلمين نحو عملهم، وقد حدد الباحث أسلوبين للإدارة هما الديمقراطي والإستبدادي وأستخدمت الدراسة أداتين هما إستبانة وصف السلوك القيادي (LBDQ) وإستبانة مينسوتا للرضا الوظيفي، وقد بينت نتائج الدراسة أنه كلما إزداد إتباع المدير للأسلوب الديمقراطي في الإدارة كلما زادت دافعية المعلمين للعمل، كما بينت الدراسة أنه لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للخبرة على الاسلوب الإداري لمدير المدرسة.

كما قام وماك (Womack, 1999) بدراسة هدفت إلى تحديد الأنماط القيادية لرؤساء أقسام كليات التمريض شرق الولايات المتحدة كما يتصور رؤساء الأقسام أنفسهم وذلك بإتباع نظرية بلانشرود وهيرسي وقد قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي في صورته

المسحية وقد تكون مجتمع الدراسة من (١٠٦) رئيساً حيث أظهرت النتائج ٦١% من مجتمع الدراسة أمتازوا بالنمط القيادي الذي يتصف بأنه عالي الإهتمام بالعاملين وامتدني الإهتمام بالعمل ودلت نتائج الدراسة أيضاً على عدم وجود فروق في الأنماط القيادية لرؤساء الأقسام تعزى لحجم القسم والجهة المشرفة وعدد الخريجين.

إجراءات الدراسة:

١- منهج الدراسة: أستخدم الباحثان في إجراء الدراسة المنهج الوصفي أسلوب الدراسات المسحية التحليلية بخطواتها وإجراءاتها لأنها تتناسب وطبيعة هذه الدراسة التي تطرقت للتعرف على الأنماط القيادية السائدة لدى إدارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية وفقاً لنظرية ليكرت كما يتصوره أعضاء هيئة التدريس وعلاقتها بمستوى درجة الرضا والولاء التنظيمي لجامعتهم.

٢- عينة الدراسة:

تم إختيار عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة الزيتونة الأردنية وبلغ عددها (١٠٩) يمثلون الكليات الإنسانية والعلمية وبنسبة مئوية قدرها ٣٣% من مجتمع الدراسة بإستثناء ممن يتولون مراكز إدارية وأكاديمية في كل كلية من كليات الجامعة والجدول رقم (١) يوضح توصيف أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات الرتبة العلمية، نوع الكلية، الخبرة، الجنس، العمر.

وصف عينة الدراسة:

الجدول (١)
توزيع أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية

المتغير	الفئة	التكرارات	النسبة المئوية
الرتبة العلمية	استاذ	9	8.3
	أستاذ مشارك	30	27.5
	أستاذ مساعد	52	47.7
	مدرس	18	16.5
	المجموع	109	100.0
نوع الكلية	إنسانية	60	55.0
	علمية	49	45.0
	المجموع	109	100.0
الخبرة	(١-٥) سنوات	38	34.9
	(٦-١٠) سنوات	33	30.3
	أكثر من ١٠ سنوات	38	34.9
	المجموع	109	100.0
الجنس	ذكر	74	67.9
	انثى	35	32.1
	المجموع	109	100.0
العمر	أقل من ٣٠	5	4.6
	٣٠-٣٩ سنة	40	36.7
	40-49 سنة	37	33.9
	٥٠ سنة فأكثر	27	24.8
	المجموع	109	100.0

٣ - أدوات الدراسة:

تم استخدام الإستبيان الذي أعده رنسيس ليكرت والذي صنفه بأربعة أنماط قيادية والذي تم تطبيقه على أعضاء هيئة التدريس في كل كلية وقام الباحثان بإعادة صياغته وتطويره ليتماشى مع البيئة الجامعية في جامعة الزيتونة الأردنية، ويتضمن الإستبيان (٤٠) فقرة لقياس الأنماط القيادية السائدة لدى العمداء ورؤساء الأقسام كما يتصوره أعضاء هيئة التدريس، كما تم استخدام مقياس الرضا والولاء التنظيمي الذي أعده بورتو وزملاؤه والذي اشتمل على (١٥) فقرة وقام الباحثان بإعادة صياغته وتطويره وإضافة (٧) فقرات عليه لكي تتلاءم والبيئة الجامعية.

٤ - معامل الصدق والثبات:

أولاً معامل الصدق:

أ- صدق المحتوى: تم استخدام صدق المحتوى وذلك عن طريق عرض الإستبيانين على عدد من الخبراء المختصين في مجال القيادة وبلغ عددهم (٨) أفراد ممن يحملون درجة الدكتوراه في تخصصات أكاديمية قيادية مختلفة في كل من الجامعة الاردنية واليرموك ومؤتة بغرض الإستئناس بأرائهم حول مجالات وعبارات كل مقياس حيث أبدوا ملاحظاتهم وتعديلاتهم والتي تم الأخذ بها.

تصحيح المقاييس المستخدمة:

تم استخدام سلم ليكرت الخماسي للإجابة على فقرات المقياسين حيث أعطيت الاجابات قيماً رقمية منخفضة جداً (١) منخفضة (٢) متوسطة (٣) مرتفعة (٤) مرتفعة جداً (٥) وجرى التصحيح على أساس أن المتوسط الحسابي من ١-٢,٣٣ يأخذ درجة تقدير منخفضة، ٢,٣٤-٣,٦٦ يأخذ درجة تقدير متوسطة، ٣,٦٧-٥ يأخذ درجة تقدير مرتفعة.

ب - صدق البناء

تم التوصل إلى مؤشرات صدق البناء بإيجاد معاملات الارتباط بين الفقرة ومجالها الذي تنتمي إليه، الجدول (٢) يبين ذلك.

(٢) الجدول

معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة ومجالها والاداة ككل لمقياس الانماط القيادية					
مجال النمط التشاركي الديمقراطي			مجال النمط الاستشاري الديمقراطي		
معامل الارتباط	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	معامل الارتباط	الفقرة
الفقرة مع الاداة	الفقرة مع مجالها		الفقرة مع الاداة	الفقرة مع مجالها	
ككل	ككل		ككل	ككل	
.737	.774	١١	.625	.747	١
.787	.844	١٢	.634	.679	٢
.797	.861	١٣	.751	.868	٣
.628	.796	١٤	.734	.836	٤
.716	.884	١٥	.693	.766	٥
.600	.714	١٦	.754	.835	٦
.738	.857	١٧	.707	.828	٧
.718	.802	١٨	.766	.874	٨
.746	.864	١٩	.705	.787	٩
.755	.880	٢٠	.720	.796	١٠
مجال النمط الاستبدادي التسلطي			مجال النمط الاستبدادي الخير		
.٤58	.633	٣١	.570	.452	٢١
.٤88	.647	٣٢	.563	.625	٢٢
.٤45	.417	٣٣	.583	.651	٢٣
.٤19	.401	٣٤	.712	.615	٢٤
.477	.417	٣٥	.591	.561	٢٥
.446	.537	٣٦	.673	.537	٢٦
.407	.744	٣٧	.636	.622	٢٧
.482	.732	٣٨	.604	.415	٢٨
.426	.731	٣٩	.686	.557	٢٩
.415	.737	٤٠	.654	.٤16	٣٠

يلاحظ من الجدول (٢) أن جميع معاملات الارتباط بين الفقرات لمقياس الأنماط القيادية والمجالات التي تنتمي إليها والأداة ككل مرتفعة حيث تزيد عن (٠.٤٠)، وهذا يدل على وجود مؤشرات صدق مقبولة لتطبيق أداة الدراسة.

الجدول (٣)
معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة مع الاداة ككل لمقياس الرضا والولاء التنظيمي
مقياس الرضا والولاء التنظيمي

الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١	.673	.000
٢	.685	.000
٣	.720	.000
٤	.723	.000
٥	.728	.000
٦	.642	.000
٧	.673	.000
٨	.659	.000
٩	.669	.000
١٠	.748	.000
١١	.744	.000
١٢	.6 09	.000
١٣	.516	.000
١٤	.571	.000
١٥	.503	.000
١٦	.513	.000
١٧	.668	.000
١٨	.412	.000
١٩	.565	.000
٢٠	.676	.000
٢١	.623	.000
٢٢	.475	.000

يلاحظ من الجدول (٣) أن معاملات الارتباط بين الفقرات ومقياس الرضا والولاء التنظيمي ككل تراوحت بين (٠,٤١٢ - ٠,٧٤٨) وجميعها مؤشرات مقبولة لتطبيق الدراسة.

٥- معاملات الثبات:

تم استخدام معامل ثبات الاتساق الداخلي لأداتي الدراسة، وفقاً لإجابات أفراد عينة الدراسة، للتعرف على درجة توافقهم عليها، بالاعتماد على معادلة كرونباخ - ألفا (Cronbach). والجدول (٤) يوضح ذلك.

الجدول (٤)

معامل الثبات بطريقة كرونباخ الفا للأنماط القيادية والرضا والولاء التنظيمي.

المقياس	المجال	عدد الفقرات	كرونباخ الفا
الانماط القيادية	النمط الاستشاري الديمقراطي	١٠	٠,٩٤
	النمط التشاركي الديمقراطي	١٠	٠,٩٥
	النمط الأستبدادي الخير	١٠	٠,٧٥
	النمط الاستبدادي التسلطي	١٠	٠,٧٣
المقياس ككل		٤٠	٠,٩١
الرضا والولاء التنظيمي		٢٢	0.83

يوضح الجدول (٤) أن معاملات الثبات (كرونباخ الفا) لمجالات مقياس الانماط القيادية تراوحت بين (٠,٧٣-٠,٩٥) أعلاها مجال " النمط التشاركي الديمقراطي " وجاء بعده مجال "النمط الإستشاري الديمقراطي " بمعامل ثبات بلغ (٠,٩٤)، ثم مجال "النمط الأستبدادي الخير" بمعامل ثبات بلغ (٠,٧٥)، وأخيراً جاء مجال "النمط الاستبدادي التسلطي" بمعامل ثبات بلغ (٠,٧٣)، كما بلغ معامل الثبات (لمقياس الانماط القيادية ككل) (٠,٩١)، وبلغ معامل الثبات (لمقياس الرضا والولاء التنظيمي) (0.83)، وهي قيم مرتفعة ومقبولة لأغراض تطبيق الدراسة.

المعالجة الإحصائية

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام المعالجات الإحصائية التالية من خلال برنامج

الرزم الإحصائية (SPSS):

- معامل ارتباط بيرسون لحساب الصدق
- معامل كرونباخ الفا لحساب الثبات
- التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتبة والدرجة لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع مجالات أداتي الدراسة.
- معاملات الارتباط بيرسون وتحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للكشف عن العلاقة الارتباطية بين درجة ممارسة إدارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية للأنماط القيادية الأربعة وفقاً لنظرية ليكرت ومستوى الرضا والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس لجامعتهم.

النتائج المتعلقة بالإجابة على أسئلة الدراسة

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: " ما الأنماط القيادية السائدة لدى إدارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية وفقاً لنظرية ليكرت، كما يتصوره أعضاء هيئة التدريس في كل كلية؟".

الجدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأنماط القيادية السائدة لدى إدارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية وفقاً لنظرية ليكرت، كما يتصوره أعضاء هيئة التدريس في كليات الجامعة الإنسانية والعلمية مرتبة ترتيباً تنازلياً

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البُعد
مرتفعة	0.78	3.80	النمط الاستشاري الديمقراطي
مرتفعة	0.81	3.84	النمط التشاركي الديمقراطي
متوسطة	0.54	3.48	النمط الاستبدادي الخير
متوسطة	0.56	3.28	النمط الاستبدادي التسلطي

يظهر من الجدول (٥) أن المتوسطات الحسابية لأنماط القيادة السائد لدى إدارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية وفقاً لنظرية ليكرت، كما يتصوره أعضاء هيئة التدريس تراوحت بين (3.28-3.84)، كان أعلاها " النمط التشاركي الديمقراطي " بمتوسط حسابي بلغ (3.84) وبدرجة مرتفعة، يليها " النمط الإستشاري الديمقراطي " بمتوسط حسابي بلغ (3.80) وبدرجة مرتفعة، بينما أقل المتوسطات الحسابية " النمط الاستبدادي التسلسلي " بمتوسط حسابي بلغ (3.28) وبدرجة متوسطة.

اولاً: النمط الاستشاري الديمقراطي

الجدول رقم (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للنمط الإستشاري الديمقراطي السائد لدى إدارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية وفقاً لنظرية ليكرت، كما يتصوره أعضاء هيئة التدريس في كليات الجامعة مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
١	تطلع إدارة الكلية أعضاء هيئة التدريس على كافة المستجدات الأكاديمية	4.16	0.87	١	مرتفعة
٣	تهتم إدارة الكلية بمشكلات أعضاء هيئة التدريس	3.95	0.97	2	مرتفعة
٦	تشجع إدارة الكلية قنوات الاتصال بينها وبين أعضاء هيئة التدريس	3.93	0.93	٣	مرتفعة
٨	تأخذ إدارة الكلية ملاحظات أعضاء هيئة التدريس بجدية	3.89	0.97	٤	مرتفعة
٤	تراعي إدارة الكلية اهتمامات أعضاء هيئة التدريس	3.85	0.90	5	مرتفعة
١٠	تقدم إدارة الكلية التغذية الراجعة لأعضاء هيئة التدريس.	3.78	0.98	٦	مرتفعة
٧	توازن إدارة الكلية في قراراتها بين ظروف العمل وأعضاء هيئة التدريس.	3.76	1.06	٧	مرتفعة
٩	تستمع إدارة الكلية لآراء أعضاء هيئة التدريس قبل اتخاذ القرارات.	3.72	1.00	٨	مرتفعة
٢	تفوض إدارة الكلية كثيراً من صلاحياتها لأعضاء هيئة التدريس	3.59	0.97	٩	متوسطة
٥	تحرص إدارة الكلية على إشباع الحاجات الاجتماعية لأعضاء هيئة التدريس.	3.39	1.14	١٠	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.80	0.78		مرتفعة

يظهر من الجدول (٦) أن المتوسطات الحسابية للنمط الاستشاري الديمقراطي السائد لدى إدارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية وفقاً لنظرية ليكرت تراوحت بين (3.39-4.16)، حيث جاءت الفقرة والتي تنص على "تطلع إدارة الكلية أعضاء هيئة التدريس على كافة المستجدات الأكاديمية" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.16) وبدرجة مرتفعة، وبالمرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على "تحرص إدارة الكلية على إشباع الحاجات الاجتماعية لأعضاء هيئة التدريس". بمتوسط حسابي (3.39) وبدرجة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي النمط الاستشاري الديمقراطي السائد لدى إدارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية وفقاً لنظرية ليكرت ككل (3.80) وبدرجة متوسطة.

ثانياً: النمط التشاركي الديمقراطي

الجدول رقم (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للنمط التشاركي الديمقراطي السائد لدى إدارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية وفقاً لنظرية ليكرت، كما يتصوره أعضاء هيئة التدريس في كليات الجامعة مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
١٤	مرتفعة	1	0.93	4.06	تعمل إدارة الكلية على بث روح التعاون مع أعضاء هيئة التدريس.
١٦	مرتفعة	٢	0.88	4.03	تجتمع إدارة الكلية مع أعضاء هيئة التدريس بانتظام.
١٣	مرتفعة	٣	0.89	3.95	تحرص إدارة الكلية على الاتصال الدائم مع أعضاء هيئة التدريس.
١٧	مرتفعة	٤	0.89	3.91	تشعر إدارة الكلية هيئة التدريس بمكانتهم الاجتماعية
١٥	مرتفعة	٥	0.92	3.79	تؤكد إدارة الكلية على إتاحة الفرص لأعضاء هيئة التدريس لإبداء الرأي والمشورة.
١٢	مرتفعة	٦	0.94	3.76	تنسق إدارة الكلية الجهود مع أعضاء هيئة التدريس.
١٨	مرتفعة	٦	1.04	3.76	تنشر إدارة الكلية الأفكار الإبداعية التي يقدمها أعضاء هيئة التدريس في الكلية.
٢٠	مرتفعة	٦	1.12	3.76	تعامل إدارة الكلية جميع أعضاء هيئة التدريس بعدالة وقبول انتقاداتهم.
١٩	مرتفعة	٩	1.06	3.75	تعمل إدارة الكلية على إتاحة الفرصة لأعضاء هيئة التدريس لتطوير قدراتهم الإبداعية.
١١	متوسطة	١٠	1.06	3.62	تشارك إدارة الكلية أعضاء هيئة التدريس في وضع السياسات العامة للكلية.
	مرتفعة		0.81	3.84	الدرجة الكلية

يظهر من الجدول (٧) أن المتوسطات الحسابية للنمط التشاركي الديمقراطي السائد لدى إدارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية وفقاً لنظرية ليكرت تراوحت بين (3.62-4.06)، حيث جاءت الفقرة والتي تنص على "تعمل إدارة الكلية على بث روح التعاون مع أعضاء هيئة التدريس". بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.06) وبدرجة مرتفعة، وبالمرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على "تشارك إدارة الكلية أعضاء هيئة التدريس في وضع السياسات العامة للكلية". بمتوسط حسابي (3.62) وبدرجة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي للنمط التشاركي الديمقراطي السائد لدى إدارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية وفقاً لنظرية ليكرت ككل (3.84) وبدرجة مرتفعة.

ثالثاً : النمط الأستبدادي الخير

الجدول رقم (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للنمط الأستبدادي الخير السائد لدى إدارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية وفقاً لنظرية ليكرت، كما يتصوره أعضاء هيئة التدريس في كليات الجامعة مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٢٦	تعزز إدارة الكلية الأساليب الإشرافية الرقابية وفقاً للتعليمات.	3.95	0.84	٨	مرتفعة
٢٩	تسمح إدارة الكلية لأعضاء هيئة التدريس بالمشاركة في التطوير	3.94	0.87	٩	مرتفعة
٢٥	تجنب إدارة الكلية حالات الصراع مع أعضاء هيئة التدريس.	3.93	1.01	١١	مرتفعة
٢١	تسمح إدارة الكلية على أعضاء هيئة التدريس بممارسة الحرية في العمل.	3.91	0.94	١٣	مرتفعة
٢٤	تأخذ أدراه الكلية بأراء أعضاء هيئة التدريس في حل مشكلات العمل.	3.81	0.89	١٧	مرتفعة
٢٢	تحرص إدارة الكلية على سير العمل روتينياً.	3.70	1.08	٢٧	مرتفعة
٢٣	تثق إدارة الكية بأعضاء هيئة التدريس في حل مشكلات العمل.	3.33	1.16	٣٢	متوسطة
٢٧	تنسحب إدارة الكلية عند الاختلاف معها من قبل أعضاء هيئة التدريس.	2.96	1.15	34	متوسطة
٣٠	لا تحاسب إدارة الكلية أعضاء هيئة التدريس عند إخفاقهم بالعمل.	2.68	1.17	36	متوسطة
٢٨	تُهمل إدارة الكلية التخطيط للعمل وتنظيمه.	2.64	1.34	37	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.48	0.54		متوسطة

يظهر من الجدول (٨) أن المتوسطات الحسابية للنمط الاستبدادي الخير السائد لدى إدارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية وفقاً لنظرية ليكرت تراوحت بين (3.95- 2.64)، حيث جاءت الفقرة والتي تنص على " تعزز إدارة الكلية الأساليب الإشرافية الرقابية وفقاً للتعليمات. " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.95) وبدرجة مرتفعة، وبالمرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على " تُهمل إدارة الكلية التخطيط العمل وتنظيمه. " بمتوسط حسابي (2.64) وبدرجة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي للنمط الإستبدادي الخير السائد لدى إدارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية وفقاً لنظرية ليكرت ككل (3.48) وبدرجة متوسطة.

رابعاً : النمط الاستبدادي التسلطي

الجدول رقم (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للنمط الاستبدادي التسلطي السائد لدى إدارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية وفقاً لنظرية ليكرت، كما يتصوره أعضاء هيئة التدريس في كليات الجامعة مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٣٥	تركز إدارة الكلية على اهمية الوقت في العمل والتدريس.	4.17	0.82	1	مرتفعة
٣٦	تؤكد إدارة الكلية على الالتزام بانجاز الأعمال في وقتها المحدد.	4.17	0.80	1	مرتفعة
٣٤	تستمد إدارة الكلية السلطة والصلاحيات من خلال مركزها الرسمي.	3.94	0.84	٩	مرتفعة
٣٣	تحتفظ إدارة الكلية بالصلاحيات المخولة لها.	3.81	0.78	١٧	مرتفعة
٣٢	تتمسك إدارة الكلية بمواقفها إزاء العمل.	3.43	0.96	30	متوسطة
٣١	تضع إدارة الكلية الخطط بناء على خبرتها الشخصية.	3.10	1.03	33	متوسطة
٤٠	تطالب إدارة الكلية أعضاء هيئة التدريس بتنفيذ الخطط الموضوعه دون مشاركتهم فيها.	2.69	1.24	35	متوسطة
٣٧	تستخدم إدارة الكلية أسلوب النهي مع أعضاء هيئة التدريس دون المناقشة.	2.59	1.11	38	متوسطة
٣٨	تفرض إدارة الكلية التعليمات على أعضاء هيئة التدريس بطريقة فوقيه.	2.47	1.28	39	متوسطة
٣٩	لا تهتم إدارة الكلية بالحوار والنقاش مع أعضاء هيئة التدريس لتبادل المعلومات معها.	2.41	1.26	40	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.28	0.56		متوسطة

يظهر من الجدول (٩) أن المتوسطات الحسابية للنمط الإستبدادي التسلطي السائد لدى إدارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية وفقاً لنظرية ليكرت تراوحت بين (4.17- 2.41)، حيث جاءت الفقرة والتي تنص على " تركز إدارة الكلية على أهمية الوقت في العمل والتدريس. " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.17) وبدرجة مرتفعة، وبالمرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على "لا تهتم إدارة الكلية بالحوار والنقاش مع أعضاء هيئة التدريس لتبادل المعلومات معها. " بمتوسط حسابي (2.41) وبدرجة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي للنمط الإستبدادي التسلطي السائد لدى إدارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية وفقاً لنظرية ليكرت ككل (3.28) وبدرجة متوسطة.

الجدول رقم (١٠)

التكرارات والنسب المئوية للمتوسطات الحسابية لمجالات مقياس الأنماط القيادية لدى إدارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية

النسب المئوية	التكرارات	المجال
٢٧,٢١	٣٧	النمط الاستشاري الديمقراطي
٣٥,٢٩	٤٨	النمط التشاركي الديمقراطي
١٧,٦٥	٢٤	النمط الاستبدادي الخير
١٩,٨٥	٢٧	النمط الاستبدادي التسلطي

يظهر من الجدول (١٠) أن التكرارات لأنماط القيادة السائدة تراوحت بين (٢٤ - ٤٨) كان أعلاها النمط التشاركي الديمقراطي (٤٨) ثم النمط الاستشاري الديمقراطي (٣٧)، في حين حصل مجال النمط الاستبدادي الخير على أدنى تكرار وبلغ (٢٤) والنمط الاستبدادي التسلطي (٢٧).

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني "ما مستوى الرضا والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة الزيتونة الأردنية لجامعتهم"؟

للإجابة عن السؤال الثاني؛ تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لكل فقرة من فقرات إستبانة مستوى الرضا والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة الزيتونة الأردنية، حيث كانت النتائج موضحة في الجدول (١١).

الجدول رقم (١١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الرضا والولاء التنظيمي لاعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة الزيتونة الأردنية مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
	تهمني سمعة جامعة الزيتونة ومدى تحقيقها لرسالتها وأهدافها.	4.72	0.56	١	مرتفعة
٨	أشعر بالاعتزاز والفخر عندما تحقق الجامعة نتائج متميزة في امتحان الكفاءة الجامعية.	4.68	0.61	2	مرتفعة
	لدي استعداد لتقديم أقصى جهد لإنجاح عمل جامعة الزيتونة.	4.66	0.64	٣	مرتفعة
	أشعر بالولاء لجامعة الزيتونة الأردنية.	4.61	0.68	٤	مرتفعة
	أشعر بالفخر والاعتزاز عندما أخبر أفراد المجتمع الآخرين بأنني عضو هيئة تدريس في جامعة الزيتونة الأردنية.	4.48	0.81	٥	مرتفعة
٢	أرى أن العلاقات الإنسانية الطيبة بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعة تسهم في جودة التعليم.	4.47	0.73	٦	مرتفعة
	أبين لأصدقائي أن جامعة الزيتونة الأردنية الخاصة ممتازة وتستحق أن يعمل الأستاذ الجامعي بها.	4.43	0.82	٧	مرتفعة
	أنتني على استعداد لقبول أي عمل في الجامعة يؤدي إلى تحقيق ضمان الجودة.	4.42	0.83	8	مرتفعة
	أشعر بالسعادة أن أتاحت لي الفرصة للعمل في جامعة الزيتونة.	4.36	0.82	9	مرتفعة
٢١	أشعر بالرضا عند استطلاع آراء أعضاء هيئة التدريس في قضايا البرامج الأكاديمية في الجامعة.	4.36	0.84	١٠	مرتفعة
٢	تتطابق قيمي مع قيم جامعة الزيتونة الأردنية الخاصة.	4.31	0.75	11	مرتفعة
١٠	تعتبر جامعة الزيتونة من أفضل المؤسسات الأكاديمية في الأردن للعمل فيها.	4.20	0.96	12	مرتفعة
١٧	تشجع جامعة الزيتونة الأردنية أعضاء هيئة التدريس الإبداعية لتطوير المناهج والخطط الدراسية في الجامعة.	4.18	0.93	١٣	مرتفعة
١١	أشعر بأنني أكسب الكثير عند بقائي كعضو هيئة تدريس في جامعة الزيتونة الخاصة على المدى البعيد.	4.17	1.00	١٤	مرتفعة
١٩	تراعي الجامعة رغبات أعضاء هيئة التدريس في توزيع المواد الدراسية خلال الفصل الدراسي.	4.17	0.95	١٥	مرتفعة
٦	تدفعني جامعة الزيتونة إلى تقديم أفضل ما لدي من ناحية أدائي للعمل الأكاديمي.	4.10	0.95	16	مرتفعة
٢٠	تتبنى الجامعة المشاريع البحثية المشتركة لخدمة المجتمع المحلي.	4.03	0.98	١٧	مرتفعة
١٦	أشعر بارتياح من اهتمام الجامعة بالبحث العلمي والمشاركة في المؤتمرات والندوات ذات الاختصاص.	4.02	1.00	18	مرتفعة
١٢	اختلف مع إدارة الجامعة فيما يتعلق بالسياسات التي تخص أعضاء هيئة التدريس فيها.	3.48	1.08	١٩	متوسطة
١٥	أحس بأن أي تغير سلبي مهما كان بسيطاً في مجال علمي الإداري أو الأكاديمي الحالي في جامعة الزيتونة يجعلني أفكر بالاستقالة من العمل.	2.48	1.24	٢٠	متوسطة
١٤	انني على استعداد للعمل في أية جامعة أخرى طالما نوعية العمل الأكاديمي واحدة.	2.47	1.22	٢١	متوسطة
١٣	أشعر أنني ارتكبت خطأ كبيراً عندما قررت العمل في جامعة الزيتونة.	1.97	1.34	٢٢	منخفضة
	مستوى الرضا والولاء التنظيمي ككل	4.04	0.43		مرتفعة

يظهر من الجدول (١١) أن المتوسطات الحسابية لمستوى الرضا والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة الزيتونة الأردنية لجامعتهم تراوحت بين (4.72- 1.97)، حيث جاءت الفقرة والتي تنص على " تهمني سمعة جامعة الزيتونة ومدى تحقيقها لرسالتها وأهدافها "، بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.72) وبدرجة مرتفعة، وبالمرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على " أشعر أنني ارتكبت خطأ كبيراً عندما قررت العمل في جامعة الزيتونة." بمتوسط حسابي (1.97) وبدرجة منخفضة، وبلغ المتوسط الحسابي لمستوى الرضا والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة الزيتونة الأردنية لجامعتهم ككل (4.04) وبدرجة مرتفعة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين الأنماط القيادية السائدة ومقياس الرضا والولاء التنظيمي وفق نظرية ليكرت؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج معاملات الارتباط (Correlation coefficient) بين درجة ممارسة ادارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية للأنماط القيادية الأربعة وفقاً لنظرية ليكرت ومستوى الرضا والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس، جدول (١٢) يوضح ذلك:

جدول (١٢)

معاملات الارتباط (Correlation coefficient) بين مجالات مقياس ممارسة إدارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية للأنماط القيادية الأربعة وفقاً لنظرية ليكرت مقياس الرضا والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس

ممارسة إدارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية للأنماط القيادية الأربعة				
معامل الارتباط / الدلالة الإحصائية	النمط الاستشاري الديمقراطي	النمط التشاركي الديمقراطي	النمط التسلطي	النمط الاستبدادي
معامل الارتباط	0.645**	0.590**	0.438**	0.066
الدلالة الإحصائية	0.000	0.000	0.000	0.492

** معاملات ارتباط مقبولة ودالة عند مستوى الدلالة ($0.01 \geq \alpha$)

يظهر من الجدول (١٢) أن معاملات الارتباط تراوحت بين (0.066 - 0.645) وهي قيم موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,05) بإستثناء معامل الارتباط بين النمط الإستبدادي التسلطي والرضا والولاء التنظيمي غير دال إحصائياً.

كما تم تطبيق تحليل الإنحدار المتعدد (Multiple Regression) للكشف عن قوة أثر ممارسة إدارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية للأنماط القيادية الأربعة وفقاً لنظرية ليكرت ومستوى الرضا والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس، ويظهر ذلك في الجدول (١٣)

جدول (١٣)

تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للكشف عن قوة أثر ممارسة إدارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية للأنماط القيادية الأربعة وفقاً لنظرية ليكرت ومستوى الرضا والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس

ومستوى الرضا والولاء التنظيمي				المتغير
الدلالة الإحصائية	قيمة (t)	قيمة (β)	قيمة (F)	
0.001	8.979	2.507		النمط الاستشاري الديمقراطي
0.598	3.507	.356		النمط التشاركي الديمقراطي
0.070	.529	.056	0.435 0.66a 0.000a 20.05 ₃	النمط الاستبدادي الخير
0.623	1.829	.143		النمط الاستبدادي التسلطي

يظهر من الجدول (١٣) أن قيمة (F) بلغت (20.053) بدلالة إحصائية (0.00a) وهذا يدل على وجود أثر للأنماط القيادية قيد الدراسة على الرضا والولاء التنظيمي في الجامعة، وأن قيمة (R) بلغت (0.66a) وبلغت قيمة ((R²)) (0.435) وهي تمثل قوة الأثر لممارسة إدارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية للأنماط القيادية الأربعة ومستوى الرضا والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس، حيث فسرت هذه الأنماط ما نسبته (٤٤%) من التباين في الرضا والولاء التنظيمي.

أما أبرز الأنماط القيادية تائيراً على الرضا والولاء التنظيمي كان النمط الإستشاري الديمقراطي، وبدلالة إحصائية (٠,٠٠١) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \geq ٠,٠٥$).

مناقشة النتائج:

مناقشة نتائج السؤال الأول: ما الأنماط القيادية السائدة لدى إدارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية وفقاً لنظرية ليكرت كما يتصوره أعضاء هيئة التدريس في الجامعة؟ أشارت نتائج الجدول (٥) إلى أن إدارات عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية يمارسون الأنماط القيادية الأربعة حيث سجل النمطين التشاركي الديمقراطي والاستشاري الديمقراطي درجة مرتفعة كما يمارسون النمط الاستبدادي الخبير والنمط الاستبدادي التسلطي بدرجة متوسطة، ويرى الباحثان أن النمطين الذين حققا درجة مرتفعة يشير إلى درجة رضا وقبول من قبل أعضاء هيئة التدريس عن أداء وعمل عمادات كلياتهم، حيث أن هذين النمطين مؤشر من المؤشرات الهامة للعمل الديمقراطي الفاعل الذي يمارسه عمداء الكليات من خلال أسلوب المناقشة الحرة وموضوعية القائد في الثناء والنقد والتعبير عن رأي الأغلبية في إنجاز المهمات والمشاركة

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة السعود (٢٠٠٩) وعيسى، ومسمار، والخوالدة (٢٠١٢) والتي أشارت نتائجها إلى أن النمطين الاستشاري الديمقراطي والتشاركي الديمقراطي هما النمطين السائدين لدى مديري المدارس ورؤساء الإتحادات، كما اتفقت مع نتائج دراسة قرقش (٢٠٠٢) والتي توصلت إلى أن النمط المشارك هو النمط الأكثر شيوعاً، واتفقت أيضاً مع دراسة سميث (Smith, 2000) والتي أشارت نتائجها إلى أن كلما اتبع المدير للإسلوب الديمقراطي في الإدارة كلما زاد دافعية المعلمين للعمل، وقد اختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة ويذيرل (wetherell, 2002) إلى أن النمط الأمر حقق أعلى مستويات الرضا الوظيفي للمعلمين.

مناقشة نتائج السؤال الثاني:

ما مستوى الرضا والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة الزيتونة الأردنية؟

أشارت نتائج جدول (١١) إلى أن مستوى الرضا والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة الزيتونة جاء بدرجة مرتفعة وقد يعود سبب ذلك إلى حماس أعضاء هيئة التدريس لسمعة الجامعة وإستعدادهم لتقديم أقصى جهد لإنجاح العمل وشعورهم

بالولاء والإعزاز والإرتياح والعلاقات الطيبة بين أعضاء هيئة التدريس وشعورهم بالسعادة وتشجيع الجامعة لأعضاء هيئة التدريس للمشاريع البحثية لخدمة المجتمع.

وقد أتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسات كل من باي، آن، ولغادور (Bay, et al, 2014) والتي أظهرت نتائجها أن أعضاء هيئة التدريس راضون عن الخدمات التي تقدمها الجامعة، وأختلفت نتائج هذه الدراسة مع نتائج السعود (٢٠٠٩) والتي أشارت نتائجها إلى أن مستوى الولاء التنظيمي لمعلمي المدارس جاء بدرجة متوسطة.

مناقشة نتائج السؤال الثالث:

هل هناك علاقة إرتباطية دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$ بين الأنماط القيادية السائدة ودرجة الرضا والولاء التنظيمي وفق نظرية ليكرت؟

أشارت نتائج الجدول (١٢) إلى وجود علاقة إرتباطية موجبة دالة إحصائياً ومستوى الدلالة عند $0,05$ بين كل من النمط الإستشاري الديمقراطي والنمط التشاركي الديمقراطي والذي حققا درجة مرتفعة، وكذلك النمط الإستبدادي الخير والذي حقق درجة متوسطة عند عمداء كليات جامعة الزيتونة الأردنية والرضا والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس.

ويرى الباحثان إلى أن السبب في وجود مثل هذه العلاقة الإرتباطية الإيجابية ربما يعود إلى أن الرضا والولاء التنظيمي عند أعضاء هيئة التدريس تناسبه مثل هذه الأنماط القيادية والتي ساعدت في مد جسور التعاون والمحبة والثقة بين أعضاء هيئة التدريس وعمادات كليات الجامعة، وما تحقق من نتائج في هذه الدراسة يتفق مع دراسة السعود (٢٠٠٩) والتي أشارت نتائجها إلى وجود علاقة بين الرضا والولاء التنظيمي ونمط القيادة.

الاستنتاجات:

في ضوء أهداف الدراسة وتساولاتها وفي ضوء عرض ومناقشة النتائج تم التوصل إلى الإستنتاجات التالية:

- ١- إن النمط التشاركي الديمقراطي هو النمط القيادي الأكثر ممارسة من قبل عمادات كليات جامعة الزيتونة الأردنية.
- ٢- هناك درجة مرتفعة من الرضا والولاء التنظيمي عند أعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة الزيتونة الأردنية لجامعتهم.

٣- هناك علاقة وارتباط لتأثير الأنماط القيادية الثلاثة النمط الاستشاري الديمقراطي والنمط التشاركي الديمقراطي والنمط الإستبدادي الخير ودرجة الرضا والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الزيتونة الأردنية.

التوصيات في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج نوصي بما يلي:

١. التأكيد على استمرارية عمداء كليات جامعة الزيتونة الأردنية بممارسة النمط التشاركي الديمقراطي والنمط الإستشاري الديمقراطي.
٢. اطلاع عمداء كليات جامعة الزيتونة على الأنماط القيادية السائدة لديهم.
٣. عقد دورات واجتماعات ومناقشات يتبادل فيها عمداء كليات جامعة الزيتونة وأعضاء الهيئة التدريسية للأنماط القيادية السائدة ودورها في تطوير العمل الإداري الجامعي.
٤. اطلاع أعضاء الهيئة التدريسية على درجة رضاهم وولائهم التنظيمي للأنماط القيادية السائدة في جامعة الزيتونة.

المراجع

المراجع العربية:

- أبو حلينة، فائق (٢٠٠٤)، الحديث في الإدارة الرياضية، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.
- الجوهري، عبد الهادي (١٩٨٣). أصول علم الاجتماع، القاهرة: مكتبة نهضة الشرق.
- دواني، كمال (٢٠٠١). أخلاقيات القيادة في المنظمات وأثرها على التابعين. ورقة بحثية منشورة في الحلقة الخامسة: الإدارة في البلدان العربية، الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، بيروت، لبنان.
- السعود، راتب (٢٠٠٩). أنماط السلوك الإداري لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وفقا لنظرية رنيسيس ليكرت (نظام ١ - نظام ٤) وعلاقتها بمستوى الولاء التنظيمي لمعلمي مدارسهم، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، مجلد ٥، عدد ٣، ص ٢٤٩ - ص ٢٦٢.
- الطويل، هاني عبد الرحمن (١٩٩٩). الإدارة التعليمية، مفاهيم وافاق. عمان: دار وائل.
- عليوة، سيد (٢٠٠١). تنمية المهارات القيادية للمديرين الجدد، مصر الجديدة، القاهرة، ابتراك للنشر والتوزيع.
- عيسى، سهى، ومسمار، بسام، والحوالدة، ابتهاج (٢٠١٢). الأنماط الادارية لدى رؤساء الإتحادات الرياضية الأردنية، تطبيقات لنظرية ليكرت الرباعية، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، العلوم الانسانية، مجلد ٢٦ (١).
- قرقرش، عبد الكريم نظام (٢٠٠٢). فاعلية القيادة الإدارية التربوية في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان من وجهة نظر المديرين والمديرات وفقا لنظرية هيرس وبلانشر، رسالة ماجستير غير منشورة، في الإدارة التربوية، جامعة عمان العربية، عمان، الاردن.
- كريم، رمضان سعد (١٩٩٩). الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة قاريونس وعلاقته بولائم التنظيمي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاريونس، ليبيا.
- الوزني، خالد، والعكشة، طلال، وحمدان، عبد الرحيم، واسماعيل، نعيم (١٩٩٨). البحث العلمي والتنمية، وقائع المؤتمر، مؤتمر جامعة الزرقاء للبحث العلمي، الزرقاء، الاردن.
- البدوي، عصام (٢٠٠٧)، موسوعة التنظيم والإدارة في التربية الرياضية، دار الفكر العربي، مصر.

المراجع الاجنبية:

- Bay, B. A., An. L. I. Laguardor, M. J. (2014). Organizational Satisfaction and Work Engagement of Filipino Teachers in an Asian University. International Journal of Multidisciplinary Academic Research, 2 (4).
- Maggie, W. Dunm, (1999). The impact of leadership on employees Commitment to the organization. An international perspective. Dissertation abstract international, DAI – A 60/11, p. 4084.
- Omeara, K. (2011). The work environment for tenure-track-tenured faculty at the university of Maryland advance research and evaluation report I. advance program for inclusive excellence. University of Maryland.
- Smith, T. Martin (2000), A study of relationship between the principles leadership style and teacher motivation: the teacher perspective, Dissertation abstract international, A6108:2808.
- Valdez, j.p. (1993). Leadership style of the academic vice- presidents of Texas senior collages and universities, 401 dissertation abstract international.
- Wetherill, Karen. M(2002) principal Leadership style and Teacher Jop Satisfaction, Dissertation Abstract International, 63(2): 460.
- Womack, r. b. (1999). Self-perceived style of department chairpersons in baccalaureate and higher degree nursing programs in the Mideast, 223, dissertation abstract international.
- Hersey, H., Blanchard, K., D. (2001), Management of organizational behavior: Leading human resources, 10th ed., Upper Saddle River, NJ: Prentice Hal