

مجلة الإرشاد النفسى

علمية - تخصصية - محكمة دورية

يصدرها
مركز الإرشاد النفسى
جامعة عين شمس



رئيس التحرير

د. إيمان فوزى شاهين

العدد الحادى والخمسون أغسطس ٢٠١٧

النموذج البنائي للنزعة للمحاجة وتقديم الذات والسلوك القيادي لدى ذوي الأدوار الإشرافية في التعليم

د. بندر صلاح عتيق الملبلي
جامعة الملك سعود: الرياض

مستخلص الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية التوصل إلى نموذج بنائي يجسد العلاقة بين متغيرات الدراسة. تكونت عينة الدراسة من (٦٠٢) قائداً تربوياً. استخدم الباحث: مقياس النزعة للمحاجة لـ "انفينت" و "رانسر" (Infante & Rancer, 1982)، مقياس تقديم الذات لـ"بولينو" و "تيرنلي" (Bolino & Turnley, 1999)، ومقياس القيادة متعددة العوامل لـ"باس" و "افوليو" (Avolio & Bass, 1999). خلصت نتائج الدراسة الخاصة باختبار النموذج البنائي المقترح إلى أن المتغير المستقل: النزعة للمحاجة يُساهم مساهمةً دالةً إحصائياً، وعلى نحو مباشر ونسبي، في التنبؤ بالأنواع الثلاثة للسلوك القيادي: القيادة التحويلية، والقيادة التبادلية، والقيادة الترسلية، كمتغيرات تابعة؛ وفي ذات الوقت يُساهم المتغير المستقل: النزعة للمحاجة مساهمةً دالةً إحصائياً، وبشكل غير مباشر ونسبي، في التنبؤ بالأنواع الثلاثة للسلوك القيادي: القيادة التحويلية، والقيادة التبادلية، والقيادة الترسلية، كمتغيرات تابعة، عبر أبعاد تقديم الذات كمتغيرات وسيطية وهي: أبعاد ترقية الذاتية، والحظوة، والمثالية، والتخويف، والتوسل.

الكلمات المفتاحية: النمذجة البنائية/ القيادة التربوية/ القيادة التحويلية/ القيادة التبادلية/

القيادة الترسلية

➔ النموذج البنائي للنزعة للمحاجة وتقديم الذات والسلوك القيادي ➔

النموذج البنائي للنزعة للمحاجة وتقديم الذات والسلوك القيادي

لدى ذوي الأدوار الإشرافية في التعليم

د. بندر صلاح عتيق المليبي

جامعة الملك سعود

مقدمة:

تُواجه المؤسسات التعليمية في السنوات الأخيرة الكثير من الضغوط والتحديات نتيجة التغيرات المتسارعة والمتلاحقة في الميادين المختلفة عامة وفي ميدان التربية والتعليم على وجه الخصوص، أعلت هذه التحديات والضغوط من أهمية توافر قيادات تربوية مؤهلة وقادرة على تجاوز تلك التحديات والصعاب. وتُعد السمات الشخصية بصفة عامة، والسمات الاتصالية بصفة خاصة أحد العوامل الهامة والمؤثرة الواجب توافرها في القائد والتي تُسهم في فاعليته (Gouran, 1999)، ومن تلك السمات النزعة للمحاجة (Argumentativeness) والتي تتضمن قدرة القائد على الدفاع عن مواقفه ودحض مواقف الآخرين أثناء عملية التواصل، حيث يُواجه القائد أثناء أداء مهامه العديد من العقبات والاختلافات في وجهات النظر، مما يُعطي من أهمية مقدرته على فض النزاع وتقريب وجهات النظر للتوصل إلى حلولٍ لم تكن لتظهر لولا امتلاكه وقدرته على الشروع في عملية المحاجة.

وتُشير سلسلة الدراسات التي أجراها (Infante & Gorden 1985, 1986) إلى تمتع ذوي النزعة العالية للمحاجة بقدراتٍ قياديةٍ تميزهم عن نظرائهم الذي لا يمتلكون تلك النزعة (Nancy, 1999)، وامتلاك الفرد لهذه السمة يزيد من قدرته وفعالته في الاتصال (Infante & Gorden, 1987)، مما يُسهم في التأثير على الجماعة لحثها على تحقيق الأهداف المنوطة بها، هذا التأثير يتم بطرق مباشرةٍ أو غير مباشرةٍ، ومن تلك الطرق غير المباشرة: مقدرة القائد على التحكم بانطباعات الآخرين عنه، من خلال تقديمه لذاته بطريقة تعزز من أهليته وملائمته للقيام بالأدوار القيادية التي كلف بها والالزمة لنجاح المنظمة، فنجد أن القائد يشرع في عدد من الأساليب رغبة منه في أن يُنظر إليه كشخص

أ. بندر صلاح عتيق

كفو ومؤهل لديه المهارة والخبرة الكافية التي تعزز من أحقيته ممارسة الدور القيادي الذي يحظى به.

وقد ذكر "دكستر" (Dexter, 1950: 593) "إن أفضل ما يقوم به القائد، العمل على تطوير ذاته ومحاولاته ترك انطباع جيد لدى الآخرين، وعليه فإن على كل من يرغب تولي عمل قيادي أن يُولي اهتماماً خاصاً بطريقة تقديمه لذاته". وتُعد الطريقة التي يقدم بها القائد نفسه ذات أثرٍ إيجابي على فاعليته ورضا الأفراد الذين يعملون تحت قيادته (Cleavenger & Gardner, 1998)، فعلى سبيل المثال يُسهم أسلوب المثالية الذي ينتهجه القائد - ليبدو كشخصٍ جديرٍ بالثقة والاحترام وذو أخلاقٍ عاليةٍ في نظر الآخرين- في تماسك الجماعة وسهولة التواصل مع أفرادها ومقدرته على اتخاذ القرارات (Leary, Robertson, Barnes, & Miller, 1986).

وتحظى القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية ببالغ الاهتمام من قبل وزارة التعليم التي تحرص على اختيار وتأهيل وتدريب وتمكين وتقويم تلك القيادات، فأقرت لها الكفايات الأساسية، وسنّت القواعد التنظيمية الموضحة لأدوارها ومسؤولياتها (وزارة التعليم، ٢٠٠٧). وتُعد الإدارة المدرسية أصغر تشكيل إداري في أنظمة التعليم، ولكنها أحد أهم التشكيلات فيه، فهي التي تقوم بتنفيذ السياسة التعليمية للدولة سعياً لتحقيق أهدافها (اسماعيل، ٢٠٠٩) وتقيم مخرجات العمل التربوي للوقوف على مدى اقترابه من تحقيق الأهداف التربوية المرسومة بصورةٍ فاعلة. إلا أن عدداً من الدراسات أشارت (العمري، ٢٠١٤؛ الزهراني، ١٤٣٢؛ المبعوث، ٢٠٠٤؛ العنزي، ٢٠٠٥؛ الحربي، ٢٠١٠) إلى انخفاض في مستوى أداء القيادات المدرسية في المملكة العربية السعودية وادائها لمسؤوليتها ومهامها الإشرافية، وقصور في الكفايات المهنية للقياديين في مدارس التعليم العام الحكومي، فضلاً عن أن ما يُقدم للقيادات التربوية من برامج تدريبية يُعاني هو الآخر من قصورٍ وضعفٍ حال دون الاستفادة من تلك البرامج (المبعوث، ٢٠٠٤؛ الحربي، ٢٠١٠).

ويُعد الإشراف التربوي ركناً رئيساً وفاعلاً في الأنظمة التعليمية، حيث يُسهم في تشخيص واقع العمل التربوي والتعليمي من حيث مدخلاته ومخرجاته، ويعمل على تحسينه وتطويره بما يلبي احتياجات ومتطلبات المجتمع للنهوض بالعملية التعليمية من الناحيتين الفنية والإدارية (الطعاني، ٢٠٠٥). وفي المقابل أشارت بعض الدراسات (السلمي، ١٤٢١؛

➔ النموذج البنائي للنزعة للمحاجة وتقديم الذات والسلوك القيادي ➔

العرفي، ١٤٢١؛ الغامدي، ١٤٢٥؛ الخطيب، ١٤٢٦؛ الحضيبي، ١٤٢٨؛ الحميداني، ١٤٣٠) إلى وجود أوجهٍ من القصور التي يُعاني منها العمل الاشرافي في ادارات التعليم في المملكة العربية السعودية، فقد أشارت دراسة (السلمي، ١٤٢١) إلى ضعفٍ وقصورٍ الممارسات القيادية للمشرفين التربويين لأهداف ومهام مراكز الاشراف التربوي. وإلى قصورٍ في دور مشرفي الإدارة المدرسية في تطوير أداء مديري المدارس الحكومية (العرفي، ١٤٢١).

أشارت معظم الدراسات إلى العلاقة الموجبة بين امتلاك الفرد للنزعة العالية للمحاجة وظهوره كقائد وممارسته للتأثير في الآخرين. حيث خلصت دراسة كلاً من (Infante & Gorden, 1989; Schultz, 1982; Reinout, Vries, Bakker, & Ostenveld, 2010; Jane, 2008; Nancy, 1999; Limon & France, 2005) إلى ارتباط النزعة للمحاجة بالقيادة. في حين توصلت سلسلة الدراسات التي قام بها (Gorden & infant, 1988; Infante & Gorden, 1985, 1987) إلى ارتباط النزعة العالية للمحاجة بالمرجات الايجابية للعمل، وربطت "نانسي" (Nancy, 1999) بين امتلاك الفرد للنزعة للمحاجة وامتلاكه للقدرات القيادية العالية. وتوصل "شلتز" (Schultz, 1982) إلى أن ذوي النزعة العالية للمحاجة تم اختيارهم كقادة في جماعتهم. في حين خلصت دراسة "ريناوت" وزملائه (Reinout et al., 2010) إلى ضعف الارتباط بين النزعة للمحاجة ومرجات القيادة (الرضا عن القائد، الالتزام التنظيمي)، وقد يُعزى هذا التضاد إلى اختلاف عيني الدراسة و المقصود بمرجات القيادة في كلٍ من الدراستين.

وفيما يتعلق بتقديم الذات وعلاقته بالقيادة فقد اظهرت الدراسات السابقة ارتباطاً موجباً بين تقديم الذات والقيادة، حيث خلص "كليفنجر" و "جاردنر" (Cleavenger & Gardner, 1998) إلى أن أسلوبَي المثالية و الحظوة ارتبطا بصورةٍ موجبةٍ بالقيادة، في حين ارتبطت اساليب ترقية الذات والتخويف والتوسل سلبياً بها. وتوصل "افوليو" وزملاؤه (Avolio et al., 2002) إلى نتيجة مقارنة حيث ارتبط تقديم الذات بشكل موجب بالقيادة. وأشارت بعض الدراسات (Leary et al., 1986, Gardner & Avolio, 1998) إلى أن الهدف من استخدام اساليب تقديم الذات رغبة القائد في تعزيز صورته من حيث الكفاءة. وفيما يتعلق بالدراسات العربية، فقد اقتصر على الكشف عن أساليب تقديم الذات لدى طلاب التعليم

أ. بندر صلاح عتيق

العام والجامعي في ضوء بعض المتغيرات الديمغرافية، ففي الدراسة التي أجراها العاسمي والضيع (٢٠١١) والتي اسفرت عن وجود علاقة سالبة بين أبعاد تقديم الذات المتمثلة في (الخطوة، ترقية الذات، المثالية، التوسل) والقلق الاجتماعي، وعلاقة موجبة بين التخويف والقلق الاكاديمي. في حين خلصت دراسة الدمنهوري وعابدين (٢٠١٢) إلى اختلاف تقديم الذات وفقاً لاختلاف مستويات المرغوبة الاجتماعية لصالح المستوى المرتفع مقارنة بالمستويين المتوسط والمنخفض، كما أشارت إلى اختلاف تقديم الذات لطلاب كلية التربية وفقاً لاختلاف الخوف من التقييم السالب لصالح المستوى المرتفع مقارنة بالمستويين المتوسط والمنخفض.

وقد اقتصرت الدراسات السابقة المتضمنة بحث العلاقة بين متغيرات النزعة للمحاجة وتقديم الذات وعلاقتهم بالسلوك القيادي على نمط واحد وهو القيادة التحويلية و أغفلت الأنماط الأخرى كالقيادة الترسلية والتبادلية.

وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في نُدره الدراسات التي استهدفت دراسة النزعة للمحاجة في علاقتها ببعض المتغيرات النفسية الاجتماعية: متغير تقديم الذات وأبعاده، والسلوك القيادي بأبعاده، بالإضافة إلى جدته النسبية لأن الدراسات ركزت أكثر على دراسة مهارات المحاجة Argumentation Skills مقارنة بدراسة النزعة للمحاجة Argumentativeness. وفضلاً عن ذلك توجد خصائص منهجية (تحليلية) وتظيرية أخرى تُشكل مميزات البحث الحالي، فمن الناحية النظرية تسود فرضيات الفروق والفرضيات الارتباطية جُلّ البحوث في حين يعتقد الباحث أن هذا النوع من الفرضيات البسيطة لا يفي بدراسة علاقة المتغيرات المستقلة العديدة التي تمثلت في متغير النزعة للمحاجة (ببعديه: الشروع في المحاجة وتجنب المحاجة)، ومتغيرات أبعاد تقديم الذات: ترقية الذات، الخطوة، المثالية، التخويف، التوسل، إلآ إذا نظرنا لعلاقات هذه المتغيرات المستقلة بالمتغير التابع (السلوك القيادي) على أساس الثنائيات، بمعنى دراسة علاقة كل متغير مستقل على حدة بالمتغير التابع. ولذلك هدف الباحث إلى دراسة شبكة العلاقات بين المتغيرات المستقلة السابقة بكل متغير تابع، متوقفاً إسهام كل متغير مستقل في تفسير أو التنبؤ بالمتغير التابع عند افتراض تثبيت المتغيرات المستقلة الأخرى، بدون اللجوء إلى تجزئة هذه العلاقات كما يحدث في دراسة الفروق أو الارتباطات بين كل متغيرين. فإبقاء المتغيرات معاً في نفس

النموذج البنائي للنزعة للمحاجة وتقديم الذات والسلوك القيادي

التحليل يكشف عن علاقات التكامل بين المتغيرات في تفسير المتغير التابع، وتمكّن أيضاً من معرفة مقدار الإسهام الخاص بكل متغير مستقل في هذه العلاقة، لأن تواجد المتغيرات معاً يُسهل معرفة مقدار إسهام كل متغير عند تثبيت المتغيرات المستقلة الأخرى التي تتواجد معه.

مشكلة الدراسة وفرضيتها:

يرى بعض الباحثين أن القطاع التعليمي في المملكة العربية السعودية يعاني من خلل في أداء القيادة التربوية (العمرى، ٢٠١٤؛ الزهراني، ١٤٣٢؛ المبعوث، ٢٠٠٤؛ العزوي، ٢٠٠٥؛ الحربي، ٢٠١٠)، يُعزى لأسباب عدة منها غياب المعايير الواضحة لاختيار القيادات، فمن الشائع أن اختيار قائد المدرسة أو وكيلها على سبيل المثال يعتمد على كون المعلم متميزاً، وهذا بالطبع غير كافٍ، حيث تتطلب القيادة التربوية مهارات وقدرات وسمات شخصية قد لا تتوفر في المعلم المتميز.

ويستهدف البحث الحالي بناء نموذج مقترح يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة، حيث افترض الباحث بأن متغير النزعة للمحاجة يُسهم في التنبؤ بالأنواع الثلاثة للسلوك القيادي (القيادة التحويلية، والقيادة التبادلية، والقيادة الترسلية) بطريقة غير مباشرة عبر متغيرات تقديم الذات: ترقية الذات، والحظوة، والمثالية، والتخويف، والتوسل، بحيث تلعب أبعاد تقديم الذات دوراً وسيطياً في علاقة متغير النزعة للمحاجة بأنواع السلوك القيادي، كما تُسهم وعلى نحو مباشر بالتنبؤ بالمتغيرات التابعة التي تتعلق بالسلوك القيادي: القيادة التحويلية، والقيادة التبادلية، والقيادة الترسلية، واعتمد الباحث في بناء النموذج المقترح على ما توصلت إليه الدراسات السابقة، التي خلّص جُلها إلى وجود علاقة موجبة بين امتلاك الفرد للنزعة العالية للمحاجة وظهوره كقائد وممارسته للتأثير في الآخرين (Infante & Gorden, 1989; Schultz, 1982; Reinout et al; Jane, 2008; Nancy, 1999; Limon & France, 2005). وإلى وجود علاقة مباشرة أو وسيطية بين أبعاد تقديم الذات والسلوك القيادي (Cleavenger & Gardner, 1998; Leary et al., 1986; Gardner & Avolio, 1998; Avolio, Sosik, & Jung, 2002; Liang & Wen, 2015).

وعليه فإن الدراسة الحالية تسعى إلى التحقق من صحة الفرضية الاحصائية التالية: " تُشكل كلاً من أبعاد النزعة للمحاجة وأبعاد تقديم الذات وأبعاد السلوك القيادي نموذجاً بنائياً يوضح الاسهام النسبي للنزعة للمحاجة وتقديم الذات في التنبؤ بالسلوك القيادي".

منهجية الدراسة

استخدم الباحث المنهج الوصفي (المسحي والارتباطي) نظراً لمناسبته طبيعة الدراسة، والمنهج الوصفي نوع من البحوث يتم بواسطته استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها فقط، دون أن يتجاوز ذلك دراسة العلاقة أو استنتاج الأسباب. في حين تدرس البحوث الارتباطية العلاقة بين المتغيرات، أو تتنبأ بحدوث متغيرات من متغيرات اخرى مستخدمة في ذلك أساليب احصائية متطورة مثل الانحدار المتعدد والتحليل التمييزي والتحليل العاملي وغيرها، فهي تصف درجة العلاقة بين المتغيرات وصفا كمياً، لأن الغرض من جمع البيانات تحديد الدرجة التي ترتبط بها متغيرات كمية بعضها البعض.

مجتمع الدراسة

تحدد المجتمع الإحصائي للدراسة من القياديين في القطاع التعليمي بمحافظة ينبع (رؤساء الأقسام، قادة المدارس ووكلائها، المشرفون التربويون). وقد عمد الباحث إلى اختيار كافة مجتمع البحث البالغ (٦٣٢) قائداً تربوياً، وحصل على (٦٠٢) مفحوصاً، بفاقد قدره (٣٠) مفحوصاً، أي ٤.٩٨ % من أجمالي المجتمع.

أدوات الدراسة

تضمنت الدراسة الحالية ثلاثة مقاييس أساسية هي:-

١. النزعة للمحاجة: قدم "انفينتي" و "رانسر" (Infante & Rancer, 1982): مقياساً مكوناً من عشرين بنداً يقيس مدى نزعة الفرد للشروع في المحاجة ونزعه لتجنبها. وقد عمد الباحث إلى ترجمة المقياس إلى اللغة العربية متبعاً الخطوات العلمية المتعارف عليها، من خلال عرضه على عددٍ من أعضاء هيئة التدريس في تخصصات (علم النفس الاجتماعي، قياس وتقويم، لغة انجليزية) للتأكد من صحة وسلامة الترجمة، ومدى مطابقتها للمعنى في النص الأصلي ومدى مناسبة الصياغة اللغوية، وتقديم ترجمة مقترحة حال عدم المناسبة، ثم

➔ النموذج البنائي للنزعة للمحاجة وتقديم الذات والسلوك القيادي

أعيدت ترجمة وصياغة الفقرات التي لم تُظهر نسبة اتفاق ٨٠% فأكثر. واتبع الباحث الخطوات ذاتها عند ترجمة مقياس تقديم الذات.

٢. تقديم الذات: قدم "بولينو" و"تيرنلي" (Bolino & Turnley, 1999) مقياساً لتقديم الذات مكوناً من اثنين وعشرين بنداً، تضمنت خمسة أبعاد هي: ترقية الذات، المثالية، الحظوة، التخويف، التوسل.

٣. مقياس القيادة متعددة العوامل: "لافوليو" و"باس" (Avolio & Bass, 1999) والمخصص للكشف عن ثلاثة أنماط قيادية هي القيادة التحولية، والتبادلية، والترسلية ويتكون في صورته الأصلية من ٣٦ فقرة.

صدق الأدوات وثباتها:

مقياس النزعة للمحاجة

قام الباحث بتطبيق المقياس على عينة استطلاعية عشوائية مكونة من (٩١) قيادياً، اشتملت على الفئات الأربع للدراسة (رؤساء الأقسام التربوية، المشرفون التربويون، قادة وكلاء المدارس). وجاءت الخصائص السيكومترية على النحو التالي:-

صدق الأداة

الاتساق الداخلي: تحقق الباحث من الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين الفقرة والبعد الذي تنتمي إليه والدرجة الكلية للمقياس. وتراوح قيمة معامل الارتباط لفقرات بعد تجنب المحاجة مع البعد الذي تنتمي إليه ما بين (٠,٤٢٧ و ٠,٨١٩)، وبلغت في بعد الشروع ما بين (٠,٦٩٧ و ٠,٨٤٥) والتي كانت دالة عند مستوى ٠,٠١. وارتبطت جميع الفقرات بالدرجة الكلية للمقياس بصورة دالة احصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو (٠,٠٥) عدا الفقرتين رقم (١٤، ١٩) وقد أبقاهما الباحث نظراً لارتباطهما المرتفع بالبُعد اللذان تنتميان إليه. وتراوحت معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية ما بين (٠,٣٥٠ و ٠,٥٣٧) و (٠,٣٠٨ و ٠,٦٠١) لُبُعدي التجنب والشروع في المحاجة على التوالي.

الصدق التلازمي: بلغ معامل الارتباط بين مقياس النزعة للمحاجة المراد التحقق من صدقه والمقياس المحك: مهارات المحاجة لشوقي وشحاته (٢٠٠٣) (٠,٣٩٣) عند مستوى دلالة ٠,٠١.

ثبات مقياس النزعة للمحاجة

إعادة التطبيق: بلغ معامل ارتباط بيرسون بين درجات أفراد العينة في التطبيقين لبعدي تجنب المحاجة والشروع في المحاجة (٠,٧٤٢، ٠,٨٤١) على التوالي. وبلغ (٠,٧٩١) للدرجة الكلية التي كانت دالة عند مستوى ٠,٠١.

معامل "الفا كرونباخ": بلغ معامل ارتباطه لبعدي الشروع في المحاجة وتجنبها والدرجة الكلية للمقياس (٠,٩٢، ٠,٨٦، ٠,٦٨) على التوالي.

التجزئة النصفية (معادلة سبيرمان براون): حيث بلغت معاملات الثبات (٠,٩٣، ٠,٨٦، ٠,٧٤) لبعدي الشروع في المحاجة وتجنبها والدرجة الكلية للمقياس على التوالي.

مقياس تقديم الذات

صدق الأداة

الاتساق الداخلي: جاءت جميع قيم معاملات الارتباط بين فقرات مقياس تقديم الذات والبعدي الذي تنتمي إليه دالة احصائياً عند مستوى (٠,٠١). وتراوح معامل الارتباط لبعدي ترقية الذات ما بين (٠,٨٤٥ و ٠,٩٠٩)، ولبعدي الحظوة (٠,٧٥٠ و ٠,٨٨٠)، ولبعدي المثالية (٠,٦٦٩ و ٠,٨٨٧) وللتخويف (٠,٧١٣ و ٠,٨٣٣) وتراوح قيمة معامل الارتباط لفقرات بعد التوسل ما بين (٠,٧١٦ و ٠,٨٤٦). في حين كانت معاملات الارتباط لفقرات المقياس بالدرجة الكلية دالة احصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو مستوى دلالة (٠,٠٥)، فقد تراوحت ما بين (٠,٥٩١ و ٠,٧٢١) (٠,٣٦٩ و ٠,٨٤٨)، (٠,٦٢٥ و ٠,٧٨٢)، (٠,٢٣٥ و ٠,٦٣١)، (٠,٢٣٢ و ٠,٥٠٩) لأبعاد ترقية الذات، والحظوة، والمثالية، والتخويف، والتوسل على التوالي. مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لعبارات المقياس.

الصدق التلازمي: بلغ معامل الارتباط بين مقياس تقديم الذات المراد التحقق من صدقه والمقياس المحك: تقديم الذات (Leone, 2000) (٠,٧٦٩) عند مستوى دلالة ٠,٠١.

ثبات الأداة

إعادة التطبيق: بلغ معامل ارتباط بيرسون بين درجات أفراد العينة في التطبيقين (٠,٦٩٥) عند مستوى دلالة (٠,٠١).

النموذج البنائي للنزعة للمحاجة وتقديم الذات والسلوك القيادي

معامل الفا كرونباخ: الذي بلغت معاملات ارتباطه (٠,٨٩، ٠,٨٦، ٠,٧٩، ٠,٨٥، ٠,٨٥، ٠,٨٨) لأبعاد تقديم الذات: ترقية الذات، الحظوة، المثالية، التخويف، التوسل، والدرجة الكلية للمقياس على التوالي.

التجزئة النصفية معادلة "سبيرمان براون": لأبعاد مقياس تقديم الذات بين (٠,٧٠- ٠,٩١) و بلغت قيمة الثبات للدرجة الكلية للمقياس (٠,٥٨). وهي معاملات ثبات جيدة تشير إلى تمتع المقياس بدرجة ثبات جيدة.

مقياس القيادة متعددة العوامل

صدق الأداة

الاتساق الداخلي: جاءت جميع قيم معاملات الارتباط بين فقرات المقياس والبعد الذي تنتمي إليه دالة احصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١)، حيث تراوح معامل الارتباط لفقرات المقياس ما بين (٠,٣١٨ و ٠,٩١٧). وجاءت معاملات الارتباط لكل بعد من أبعاد المقياس مع الدرجة الكلية للمقياس جيدة ودالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١) حيث تراوحت بين (٠,٣٢٠، ٠,٩٤٦).

الصدق التلازمي: بلغ معامل الارتباط بين مقياس القيادة متعددة العوامل المراد التحقق من صدقه ومقياس القيادة "لبيرك" (Burke, 2002) (٠,٦٦٩) عند مستوى دلالة ٠,٠١. ثبات المقياس:

اعادة التطبيق: بلغ معامل ارتباط بيرسون بين درجات أفراد العينة في التطبيقين ٠,٩٠ عند مستوى دلالة ٠,٠١.

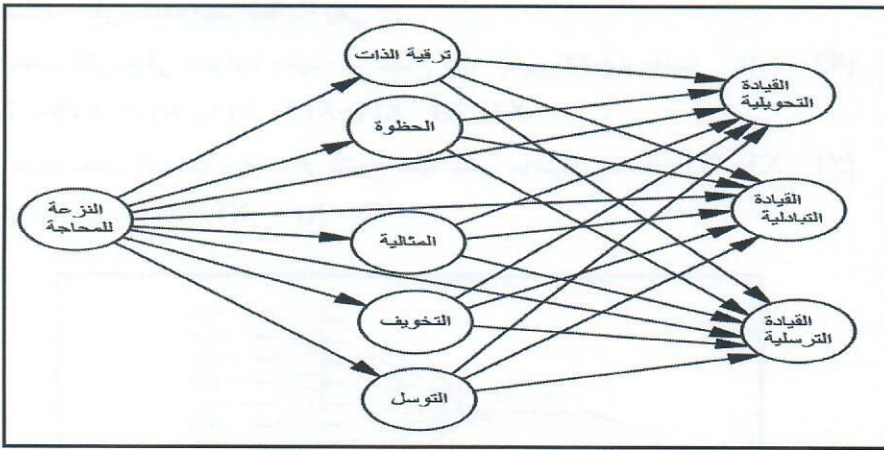
معامل الفا كرونباخ: الذي بلغ (٠,٧٤، ٠,٧١، ٠,٥٩، ٠,٩٣) لأبعاد القيادة التحويلية، التبادلية، الترسلية والدرجة الكلية على التوالي.

التجزئة النصفية: بلغ معامل سبيرمان براون (٠,٩٥، ٠,٦٤، ٠,٦٧، ٠,٧٦) لأبعاد القيادة التحويلية، التبادلية، الترسلية والدرجة الكلية على التوالي.

نتائج الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلى التحقق من صحة الفرض البحثي الذي نص على: "تشكل أبعاد النزعة للمحاجة وأبعاد تقديم الذات وأبعاد السلوك القيادي نموذجاً بنائياً يوضح الاسهام النسبي للنزعة للمحاجة وتقديم الذات في التنبؤ بالسلوك القيادي".

اقترح الباحث النموذج المبين في شكل (١) الذي يُظهر بأن متغير النزعة للمحاجة يُسهم في التنبؤ بالأنواع الثلاثة للسلوك القيادي (القيادة التحويلية، والقيادة التبادلية، والقيادة الترسلية) بطريقة غير مباشرة عبر متغيرات تقديم الذات: ترقية الذات، والحظوة، والمثالية، والتخويف، والتوسل، بحيث أن أبعاد تقديم الذات تلعب دوراً وسيطياً لعلاقة النزعة للمحاجة بأنواع السلوك القيادي. كما تُسهم جزئياً وعلى نحوٍ مباشرٍ بالتنبؤ بالمتغيرات التابعة التي تتعلق بالسلوك القيادي: القيادة التحويلية، والقيادة التبادلية، والقيادة الترسلية.



شكل (١) النموذج المقترح الذي يبين العلاقات (المسارات) بين المتغير المستقل: النزعة للمحاجة الذي ينطوي على علاقة مباشرة بالأنواع الثلاثة للسلوك القيادي: القيادة التحويلية، القيادة التبادلية، القيادة الترسلية، كما ينطوي على علاقات غير مباشرة أو وسيطية بالأنواع الثلاثة لسلوك القيادة عن طريق المتغيرات الوسيطة لأبعاد تقديم الذات: ترقية الذات، الحظوة، المثالية، التخويف، التوسل. تدل الأشكال البيضاوية على المتغيرات الكامنة، والاقواس وحيدة الاتجاه على المسارات.

ويُفضل أن تُختبر جودة مطابقة النموذج للبيانات على مرحلتين: مرحلة التأكد من

دقة المكون القياسي للنموذج، ومرحلة التأكد من المكون البنائي للنموذج (Koizumi, 2013; Teo, Tsai & Yang, 2013). ويشمل المكون القياسي علاقة المتغيرات الكامنة بمؤشرات المقاسة مثل علاقة كل بعد من أبعاد النزعة للمحاجة بمؤشراته المقاسة، وعلاقة أبعاد تقديم الذات بمؤشرات (فقراتها) التي قيست بها، وعلاقة كل نوع من أنواع

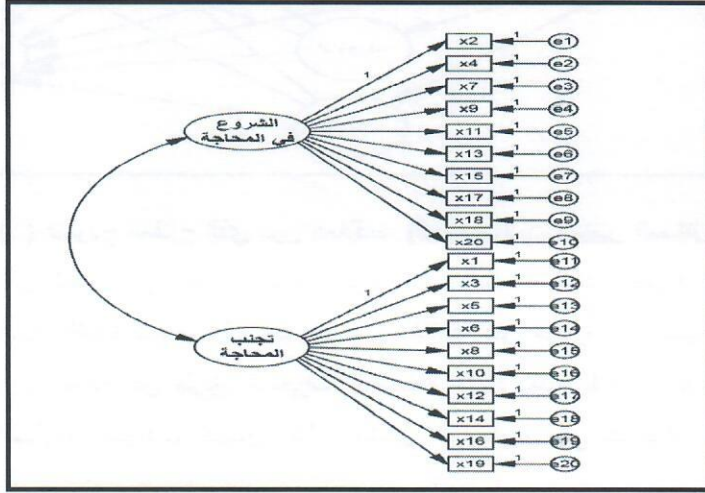
النموذج البنائي للنزعة للمحاجة وتقديم الذات والسلوك القيادي

السلوك القيادي بمؤشراته المقاسة. أما المكون البنائي فيشمل مسارات العلاقات التي تصل بين المتغيرات الكامنة ذاتها وهي النزعة للمحاجة، وأبعاد تقديم الذات الخمسة، وأنواع السلوك القيادي الثلاثة.

أولاً: اختبار المكون القياسي للنموذج

المكون القياسي للنموذج يستهدف التأكد من دقة قياس المتغيرات الكامنة للنموذج. يوضح شكل (٢) مكون القياس للنموذج البنائي الخاص بأبعاد متغير النزعة للمحاجة. ويظهر من الشكل عاملين بمؤشراتها المقاسة وهي:-

- عامل الشروع في المحاجة وتقيسه أو تنتسب عليه عشرة مؤشرات مقاسة (X2- X4- X7- X9- X11- X13- X15- X17- X18 - X20)
- عامل تجنب المحاجة وتقيسه أو تنتسب عليه عشرة مؤشرات مقاسة (X1- X3- X5- X6- X8- X10- X12- X14- X16- X19).



شكل (٢) مكون القياس للنموذج المقترح الخاص بأبعاد النزعة للمحاجة:

الشروع في المحاجة، وتجنب المحاجة، تدل الأشكال البيضاوية على العوامل الكامنة، والأشكال المستطيلة على المتغيرات المقاسة، والأقواس المحدبة الوحيدة الاتجاه على

أ. بندر صلاح عتيق

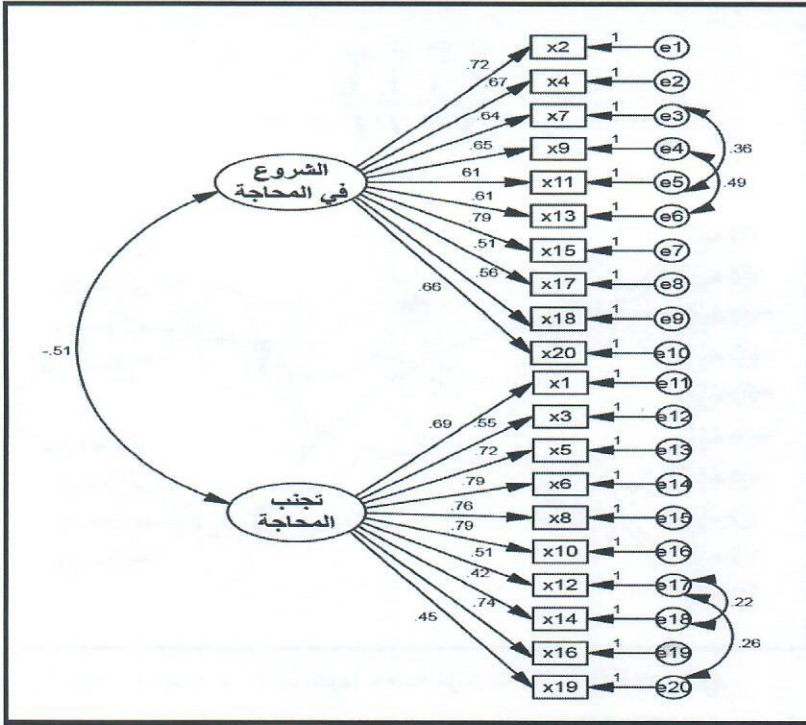
المسارات، والاقواس المحدبة ثنائية الاتجاه على التغيرات، ويرمز حرف (e) الى أخطاء القياس أو البواقي، وحرف (X) على المؤشرات المقاسة أو فقرات مقياس النزعة للمحاجة. أسفر التحليل العاملي التوكيدي بالاستعانة بحزمة AMOS (V.21) لنموذج القياس لعوامل أو أبعاد النزعة للمحاجة عن مؤشرات مطابقة Fit indices عديدة، نظمها الباحث لتسهيل قراءتها في الجدول (1). واستعان بمراجع عديدة لتضمن الجدول درجات القطع أو المعايير التي تحدد توفر المطابقة الجيدة من عدمها (حسن، ٢٠٠٠؛ غانم، ١٤٣٣، تيغزة، ٢٠١٢) (Brown, 2006; Byrne, 2010; Hoelter, 1983; Hu & Bentler, 1995, 1999; Kline, 2016; Loehlin, 2004; Raykov & Marcoulides, 2006; Ullman, 2001; yuan, 2005) ويتضمن الجدول مسميات مؤشرات المطابقة، والحروف الأولى الأجنبية التي تعرف بها، وقيمها في الدراسة الحالية، ومعايير أو مستويات الحكم على توفر مطابقة من عدمها.

حيث يظهر الجدول رقم (١) أن معظم مؤشرات المطابقة تدل على توفر النموذج المقترح على جودة المطابقة. فعند مقارنة العمود الثاني "قيمه في الدراسة" بالعمود الثالث "معيار الحكم على جودة المطابقة" يتبين أن معظم مؤشرات المطابقة تدل على توفر النموذج المقترح على جودة المطابقة. فمربع كاي المعياري CN الذي قيمته ٤,٤١ أقل من قيمة المعيار (٥)؛ وجذر متوسط مربعات البواقي المعياري SRMR الذي قيمته ٠,٠٨ أقل من (٠,١٠)؛ مؤشر جودة المطابقة GFI الذي يساوي ٠,٨٤ يعتبر مقبولاً لأنه أكبر من (٠,٨)؛ والجذر التربيعي لمتوسط الخطأ التقاربي RMSEA وقيمه ٠,٠٩ أقل من (٠,١)؛ وكل من مؤشر المطابقة المعياري NFI الذي يساوي ٠,٨٠؛ ومؤشر المطابقة النسبي RFI الذي يساوي ٠,٨٠؛ ومؤشر المطابقة التزايدى IFI الذي يساوي ٠,٨٣؛ ومؤشر تاكر- لويس TLI الذي يساوي ٠,٩٠؛ ومؤشر المطابقة المقارن CFI الذي يساوي ٠,٩١ كلها تساوي أو تتعدى المعيار (٠,٨٠) و(٠,٩٠). كما أن مؤشر جودة المطابقة الاقتصادي PGFI الذي يساوي ٠,٦٦؛ ومؤشر المطابقة المعياري الاقتصادي PNFI الذي يساوي ٠,٦٥؛ ومؤشر المطابقة المقارن الاقتصادي PCFI الذي يساوي ٠,٦٧؛ ومؤشر النسبة الاقتصادية PRATIO الذي يساوي ٠,٨٧ كل هذه المؤشرات الاقتصادية تعدت المعيار (٠,٦٠)، وبالتالي تعزز توفر نموذج القياس على مطابقة.

النموذج البنائي للنزعة للمحاجة وتقديم الذات والسلوك القيادي

واخيراً فإن النموذج المقترح بالنسبة لمحك المعلومات لأكيك (AIC Akaike) (النموذج المقترح: ٢١٧، ١١٥٠)؛ والنموذج المقترح - محك براون-كاديك (Brown-Cudeck BCC) (النموذج المقترح: ٤٧، ١١٥٣)؛ والنموذج المقترح لمحك المعلومات لباييس (Bayes BIC) (النموذج المقترح: ٢٩٩، ١٣٤٨)؛ والنموذج المقترح لمحك المعلومات المتسق لأكيك (CAIC) (النموذج المقترح: ١٣٢٦)؛ والنموذج المقترح لمؤشر الصدق التقاطعي المتوقع (ECVI) (النموذج المقترح: ٩١، ١)؛ تفوقت كثيراً عن نماذجها المستقلة التي تساوي ٤١٨٥، ٦٠٢، ٤٢٧٣، ٦٠٨، ٤١٨٧، ٠٥١، ٤٢٩٣، ٦٠٨، ٦، ٩٦٤ على التوالي. لأن قيم محكات النموذج المقترح أصغر بكثير من قيم محكات النماذج المستقلة المناظرة لها، علماً بأن النموذج المستقل يدل على أسوأ سيناريو للمطابقة لأنه يخلو من العلاقات بين المتغيرات. وفيما يخص مربع كاي للنموذج المفترض الذي كان دالاً إحصائياً، في حين ينبغي ألا يكون دالاً للدلالة على وجود مطابقة. فإن مربع كاي ينطوي على عيوب كثيرة، ولذلك ينصح باستعماله بمعية المؤشرات أخرى لحسن المطابقة السابقة الذكر. من ذلك حساسيته لحجم معاملات الارتباط، فمعاملات الارتباط المرتفعة تؤدي إلى ارتفاع قيمة مربع كاي. كما أن مربع كاي يتأثر كثيراً بحجم العينة. فكلما ازداد حجم العينة (وهو الوضع العادي عند استعمال المعادلات البنائية) كلما ازداد احتمال رفض مطابقة النموذج للبيانات، على الرغم من أنه لا توجد أحياناً إلا فروقاً طفيفة بين مصفوفة التباين والتغاير للنموذج ومصفوفة التباين والتغاير لبيانات العينة (تبخزة، ٢٠١٢: ٢٣٤).

ويتبقى أن نتعرف على تشبعات هذه المؤشرات على عواملها أو الأبعاد التي تنتمي إليها. ويظهر الشكل (٣) أن تشبعات المؤشرات (الفقرات) تتراوح من ٠,٥١ إلى ٠,٧٩ بالنسبة للعامل أو بعد الشروع في المحاجة، ومن ٠,٤٢ إلى ٠,٧٩ بالنسبة لبعد تجنب المحاجة، وتعد جميعها تشبعات جيدة.

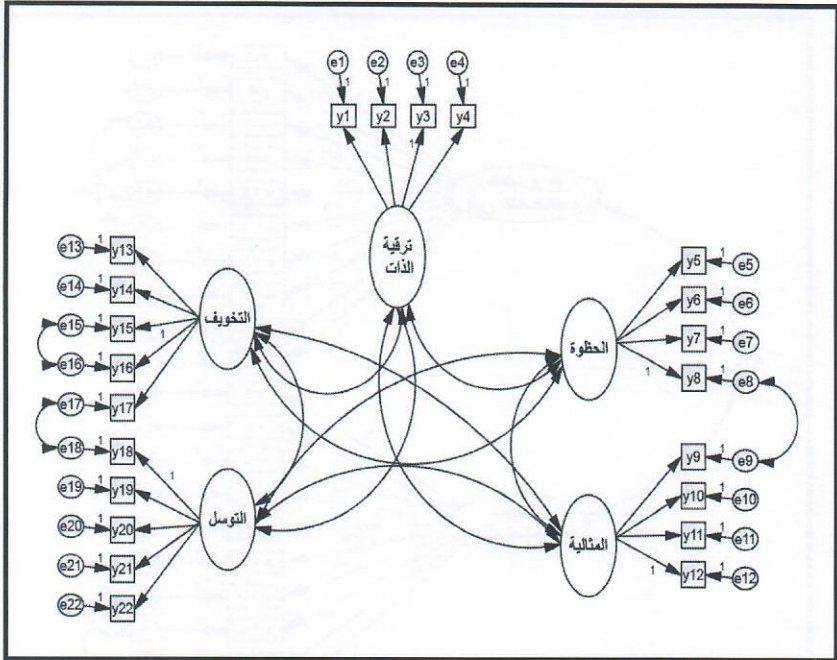


شكل (٣) معاملات المسارات المعيارية (التشبعات) لأبعاد النزعة للمحاجة: الشروع في المحاجة وتجنب المحاجة.

هذا فيما يتعلق بمكون القياس الأول للنموذج المقترح، أما مكون القياس الثاني الذي يتعلق بعوامل تقديم الذات وهي: ترقية الذات، الحظوة، المثالية، التخويف، التوسل. والمؤشرات المقاسة (الفقرات) لهذه العوامل، فيوضحه شكل (٤). ويظهر من الشكل خمسة عوامل بمؤشرات المقاسة وهي:

- عامل ترقية الذات وتقيسها أو تتشعب عليها أربعة مؤشرات مقاسة (y1-y4).
- عامل الحظوة وتقيسها أو تتشعب عليها أربعة مؤشرات مقاسة (y5-y8).
- عامل المثالية وتقيسها أو تتشعب عليها أربعة مؤشرات مقاسة (y9-y12).

النموذج البنائي للنزعة للمحاجة وتقديم الذات والسلوك القيادي



- عامل التخوف وتقيسها أو تنتسب عليها خمسة مؤشرات مقاسة (y13-y17).

- عامل التوسل وتقيسها أو تنتسب عليها خمسة مؤشرات مقاسة (y18-y22).

شكل (٤) مكون القياس للنموذج المقترح الخاص بأبعاد تقديم الذات: ترقية الذات، الخطوة، المثالية، التخوف، التوسل. تدل الاشكال البيضاوية على العوامل الكامنة، والاشكال المستطيلة على المتغيرات المقاسة، والاقواس المحدبة الوحيدة الاتجاه على المسارات، والاقواس المحدبة ثنائية الاتجاه على التغاير، ويرمز حرف (e) الى أخطاء القياس أو البواقي، وحرف (x) على المؤشرات المقاسة أو فقرات مقياس تقديم الذات.

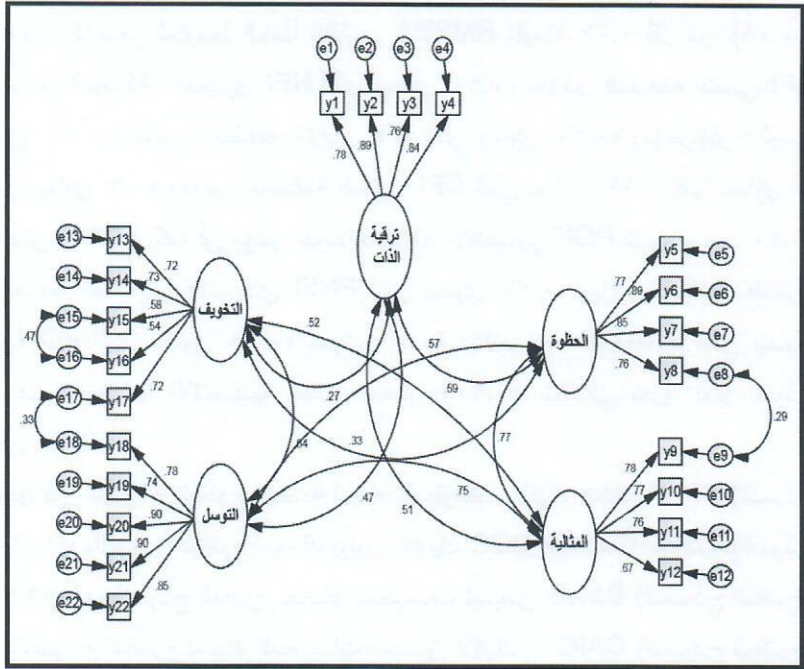
خلصت النتائج التي يظهرها الجدول رقم (١) أن معظم مؤشرات المطابقة تدل على توفر النموذج المقترح على جودة المطابقة. وعند مقارنة العمود الثاني " قيمته في الدراسة" بالعمود الثالث "معياري الحكم على جودة المطابقة" يتبين أن معظم مؤشرات المطابقة تدل على توفر النموذج المقترح على جودة المطابقة. فمربع كاي المعياري CN الذي قيمته ٤,٦١ أقل من قيمة المعيار (٥)؛ وجذر متوسط مربعات البواقي المعياري SRMR الذي قيمته ٠,٠٦ أقل من (٠,١٠)؛ مؤشر جودة المطابقة GFI الذي يساوي ٠,٩٠ يعتبر جيداً لأنه بلغ

أ. بندر صلاح عتيق

(٠,٩)؛ والجذر التربيعي لمتوسط الخطأ التقاربي RMSEA وقيمته ٠,٠٧ أقل من (٠,٠٨)؛ وكل من مؤشر المطابقة المعياري NFI الذي يساوي ٠,٩٠؛ ومؤشر المطابقة النسبي RFI الذي يساوي ٠,٩٠؛ ومؤشر المطابقة التزايدى IFI الذي يساوي ٠,٩٠؛ ومؤشر تاكر- لويس TLI الذي يساوي ٠,٩؛ ومؤشر المطابقة المقارن CFI الذي يساوي ٠,٩٢ كلها تساوي أو تتعدى المعيار (٠,٩٠). كما أن مؤشر جودة المطابقة الاقتصادي PGFI الذي يساوي ٠,٧٠؛ ومؤشر المطابقة المعياري الاقتصادي PNFI الذي يساوي ٠,٧٦؛ ومؤشر المطابقة المقارن الاقتصادي PCFI الذي يساوي ٠,٧٨؛ ومؤشر النسبة الاقتصادية PRATIO الذي يساوي ٠,٨٤ كل هذه المؤشرات الاقتصادية تعدت المعيار (٠,٦٠)، وبالتالي تعزز توفر نموذج القياس على مطابقة.

واخيراً فإن النموذج المقترح بالنسبة لمحك المعلومات لأكيك AIC Akaike (النموذج المقترح: ١٠١٨)؛ والنموذج المقترح- محك براون-كاديك Brown-Cudeck BCC (النموذج المقترح: ١٠٢٢)؛ والنموذج المقترح لمحك المعلومات لباييس Bayes (النموذج المقترح: ١٢٦٩)؛ والنموذج المقترح لمحك المعلومات المتسق لأكيك CAIC (النموذج المقترح: ١٣٢٦)؛ والنموذج المقترح لمؤشر الصدق التقاطعي المتوقع ECVI (النموذج المقترح: ١,٩٦)؛ تفوقت كثيرا عن نماذجها المستقلة التي تساوي ٨٩٦٥، ٨٩٦٧، ٢٠٦٢؛ ٩٠٨٤؛ ١٤,٩١ على التوالي. لأن قيم هذه محكات النموذج المقترح أصغر بكثير من قيم محكات النماذج المستقلة المناظرة لها.

النموذج البنائي للنزعة للمحاكاة وتقديم الذات والسلوك القيادي



شكل (٥) معاملات المسارات المعيارية (التشبعات) لأبعاد تقديم الذات.

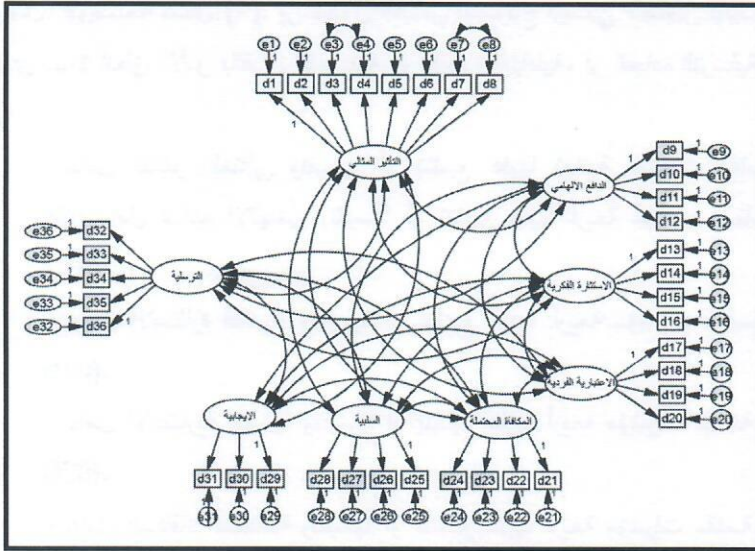
والخلاصة أن نموذج القياس الخاص بعلاقة أبعاد تقديم الذات بمؤشراته يتوفر على مطابقة جيدة، ويبقى أن نتعرف على تشبعات هذه المؤشرات على عواملها أو الأبعاد التي تنتمي إليها. ويظهر الشكل (٥) أن تشبعات المؤشرات (الفقرات) تتراوح من ٠,٧٦ إلى ٠,٨٩ بالنسبة للعامل أو بعد ترقية الذات؛ ومن ٠,٧٦ إلى ٠,٨٩ بالنسبة لبعد الخطوة؛ ومن ٠,٦٧ إلى ٠,٧٩ بالنسبة لبعد المثالية؛ ومن ٠,٥٤ إلى ٠,٧٣ بالنسبة لبعد التخوف؛ ومن ٠,٧٤ إلى ٠,٩٠ بالنسبة لبعد التوسل، وجلها تشبعات مرتفعة. هذا فيما يتعلق بمكون القياس الثاني للنموذج المقترح، أما مكون القياس الثالث الذي يتعلق بعوامل السلوك القيادي وهي: عامل التأثير المثالي، وعامل الدافع الإلهامي، وعامل الاستتارة الفكرية، وعامل الاعتبارية الفردية التي تلخص نوع القيادة التحويلية، وعامل المكافأة المحتملة، وعامل الإدارة بالاستثناء الإيجابية، وعامل الإدارة بالاستثناء السلبية التي تلخص نوع القيادة التبادلية، وأخيراً عامل القيادة الترسلية، والمؤشرات المقاسة (الفقرات) لهذه

أ. بندر صلاح عتيق

العوامل، فيوضحه شكل (٦). إن مكون القياس للنموذج البنائي الخاص بأبعاد السلوك القيادي سواءً أعلق الأمر بالقيادة التحويلية، أو القيادة التبادلية، أو القيادة الترسلية تشمل ما يلي:

- عامل التأثير المثالي وقياسها أو تتشبع عليها ثمانية مؤشرات مقاسة (d1-
- d8). عامل الدافع الإلهامي وقياسها أو تتشبع عليها أربعة مؤشرات مقاسة (d9-
- d12).
- عامل الاستتارة الفكرية وقياسها أو تتشبع عليها أربعة مؤشرات مقاسة (d13-
- d16).
- عامل الاعتبارية الفردية وقياسها أو تتشبع عليها أربعة مؤشرات مقاسة (d17-
- d20).
- عامل المكافأة المحتملة وقياسها أو تتشبع عليها أربعة مؤشرات مقاسة (d21-
- d24).
- عامل الإدارة بالاستثناء السلبية وقياسها أو تتشبع عليها أربعة مؤشرات مقاسة (d25-
- d28).
- عامل الإدارة بالاستثناء الإيجابية وقياسها أو تتشبع عليها ثلاثة مؤشرات مقاسة (d29-
- d31).
- عامل القيادة الترسلية وقياسها أو تتشبع عليها خمسة مؤشرات مقاسة (d32-
- d36).

النموذج البنائي للنزعة للمحاجة وتقديم الذات والسلوك القيادي



شكل (٦) مكون القياس للنموذج المقترح الخاص بأبعاد السلوك القيادي: القيادة التحويلية، التبادلية، الترسلية. تدل الاشكال البيضاوية على العوامل الكامنة، والاشكال المستطيلة على المتغيرات المقاسة، والاقواس المحدبة الوحيدة الاتجاه على المسارات، والاقواس المحدبة ثنائية الاتجاه على التغيرات، ويرمز حرف (e) الى أخطاء القياس أو البواقى، وحرف (x) على المؤشرات المقاسة أو فقرات مقياس السلوك القيادي.

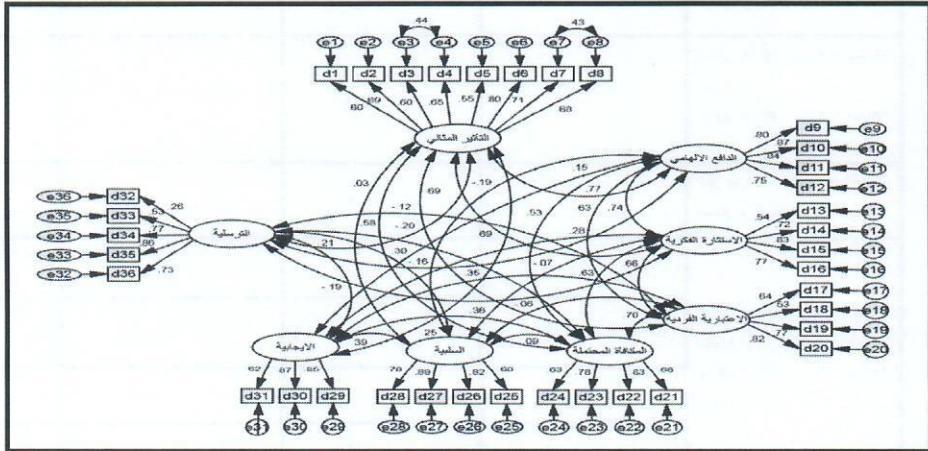
يُظهر الجدول رقم (١) أن جُل مؤشرات المطابقة تدل على توفر النموذج على جودة المطابقة باستثناء اختبار مربع كاي الذي كان دالاً ومؤشر المطابقة المعياري ($NFI=0.78$)، والنسبي ($NFI=0.75$)، ومؤشر تاكر لوييس ($TLI = 0.78$)، بحيث اقتربت قيم هذه المؤشرات جدا من مستوى المطابقة المقبول (٠,٨). وبناءً على ذلك نستخلص بأن مكون القياس لأبعاد سلوك القيادة للنموذج المقترح يتوفر على مطابقة جيدة للبيانات. والخلاصة أن نموذج القياس الخاص بعلاقة أبعاد: النزعة للمحاجة، تقديم الذات، السلوك القيادي بمؤشراتها يتمتع بمطابقة جيدة.

وعند فحص تشبعات مؤشرات أبعاد سلوك القيادة في الشكل (٧) نجد أنها مرتفعة عموماً، حيث تتراوح تشبعات المؤشرات (الفقرات) من ٠,٥٥ إلى ٠,٨٠ بالنسبة لبعدها التأثير

أ. بندر صلاح عتيق

المثالي، ومن ٠,٧٥ إلى ٠,٨٧ بالنسبة لبعده الدافع الإلهامي، ومن ٠,٥٤ إلى ٠,٨٣ لبعده الاستشارة الفكرية، ومن ٠,٥٣ إلى ٠,٨٢ لبعده الاعتبارية الفردية، ومن ٠,٦٣ إلى ٠,٨٣ لبعده المكافأة المحتملة، ومن ٠,٦٠ إلى ٠,٨٩ لبعده الإدارة بالاستثناء السلبية، ومن ٠,٦٢ إلى ٠,٨٧ لبعده الإدارة بالاستثناء الإيجابية، ومن ٠,٥٣ إلى ٠,٨٦ لبعده القيادة الترسلية المسمى اطلاق الحرية ويظهر الشكل (٧) معاملات المسارات المعيارية (التشبعات) لمكون القياس للنموذج المقترح الخاص بأبعاد السلوك القيادي.

شكل (٧) معاملات المسارات المعيارية (التشبعات) لمكون القياس للنموذج المقترح لأبعاد السلوك القيادي.



➔ النموذج البنائي للنزعة للمحاكاة وتقديم الذات والسلوك القيادي ➔

جدول (١) مؤشرات المطابقة لمكون القياس للنموذج المقترح والخاص بأبعاد النزعة للمحاكاة وتقديم الذات

معياري مؤشر المطابقة	قيمه في الدراسة			معياري مؤشر المطابقة	
	النزعة للمحاكاة	تقديم الذات	السلوك القيادي		
مربع كاي 2	١٠٦٠,٢١٧	٩٠٤,٤١	٢٨٨٢,٦٠	مربع كاي على جودة المطابقة	
	دال عند ٠,٠٠١	دال عند ٠,٠٠١	دال عند ٠,٠٠١	يجب أن يكون غير دال احصائياً	
مربع كاي المعياري GN	٤,٤١	٤,٦١	٥	يساوي أو أقل من ٥	
جذر متوسط مربعات البواقي معياري SRMR	٠,٠٨	٠,٠٦	٠,٠٨	يجب أن يكون أصغر من ٠,١	
مؤشر جودة المطابقة GFI	٠,٨٤	٠,٨٩	٠,٨٠	يساوي أو أكبر من ٠,٨ مطابقة مقبولة يساوي أو أكبر من ٠,٩ مطابقة جيدة	
الجذر التربيعي لمتوسط الخطأ تقاربي	٠,٠٩٦	٠,٠٧	٠,٠٨	أكبر من ٠,٠٨ إلى ٠,١ مقبول يساوي أو أصغر من ٠,٠٨ جيد	
مؤشر المطابقة المعياري NFI	٠,٨٠	٠,٩٠	٠,٧٨	يساوي أو أكبر من ٠,٨ مطابقة مقبولة يساوي أو أكبر من ٠,٩ مطابقة جيدة	
مؤشر المطابقة النسبي RFI	٠,٨٠	٠,٩٠	٠,٧٥		
مؤشر المطابقة التزايدية IFI	٠,٨٣	٠,٩٠	٠,٨١		
مؤشر المطابقة المقارن CFI	٠,٩١	٠,٩٢	٠,٨١		
مؤشر المطابقة المعياري اقتصادي PNFI	٠,٦٥	٠,٧٠	٠,٦٦	أكبر من ٠,٦ مطابقة جيدة	
النسبة الاقتصادية PRATIO	٠,٨٧	٠,٧٨	٠,٧٢		
محك المعلومات أكبر Akaik AIC	النموذج المقترح	القيمة ١١٥٠,٢١٧	النموذج المقترح	القيمة ٣٠٨٦	قيمة محك النموذج المقترح يجب أن تكون أصغر من قيمة محك النموذج المستقل
	المشبع	٤٢٠,٠٠	المشبع	١٣٢٢	
	المستقل	٤١٨٥,٦٠٢	المستقل	١٢٩١٧	

أ. بندر صلاح عتيق

تابع جدول (١) مؤشرات المطابقة لمكّون القياس للنموذج المقترح والخاص بأبعاد النزعة للمحااجة وتقديم الذات والسلوك القياد

معيار الحكم على جودة المطابقة	قيّمته في الدراسة						مسمى مؤشر المطابقة
	السلوك القيادي		تقديم الذات		النزعة للمحااجة		
	القيمة	النموذ	القيم	ال	القيمة	ال	
قيمة محك النموذج المقترح يجب أن تكون أصغر من قيمة محك النموذج المستقل	٣٠٩	-	١٠	الم	١١٥	الم	محك براون-كاديك Brown-Cudeck BCC
	٩	المقترح	٢٢	قترح	٣,٤٧	قترح	
	١٤١	المنش	٥٢	الم	١١٥	الم	
	٩	بع	٦	شبع	٣,٤٧	شبع	
المستقل	١٢٩	المستق	٨٩	الم	٤١٨	الم	محك المعلومات لباييس Bayes BIC
	٢٢	ل	٦٧	ستقل	٧,٠٥١	ستقل	
	٣٥٣	المقترح	١٢	الم	١٣٤٨	الم	
	٥		٦٩	قترح	,٢٩٩	قترح	
	٤٢٦	المشبع	١٦	الم	١٣٤٤	الم	
	٢		١٩	شبع	,٠٥	شبع	
	١٣٠	المستق	٢٠	الم	٤٢٧٣	الم	
	٧٥	ل	٦٢	ستقل	,٦٠٨	ستقل	

النموذج البنائي للنزعة للمحاجة وتقديم الذات والسلوك القيادي

بعد ما تم التحقق من دقة مكونات القياس للنموذج المقترح، ننقل إلى جوهر النموذج وذلك باختبار مدى صحة العلاقات المقترحة بين المتغيرات الكامنة ذاتها (النزعة للمحاجة، وأبعاد تقديم الذات، وأنواع سلوك القيادة). ووفقاً لما هو مبين في الرسم التخطيطي للنموذج، عوامل متغير النزعة للمحاجة كمتغير مستقل، واعتبرت أبعاد تقديم الذات التالية: بعد ترقية الذات، وبعد الخطوة، وبعد المثالية، وبعد التخويف، وبعد التوسل متغيرات وسيطية، وعملت الأنواع الثلاثة لسلوك القيادة: القيادة التحويلية، والقيادة التبادلية، والقيادة الترسلية كمتغيرات تابعة. وبالتالي فإن النموذج المقترح يدل على أن متغير النزعة للمحاجة يُساهم في التنبؤ بالقيادة التحويلية، والقيادة التبادلية، والقيادة الترسلية بطريقة مباشرة جزئياً، وبطريقة غير مباشرة عبر المتغيرات الوسيطة (أبعاد تقديم الذات) التي تتمثل في بعد ترقية الذات، وبعد الخطوة، وبعد المثالية، وبعد التخويف، وبعد التوسل.

واستعمل الباحث النمذجة بالمعادلات البنائية Structural Equation Modeling لاختبار النموذج باستخدام حزمة (V.21) AMOS.

وخلصت نتائج الدراسة إلى أن جميع مؤشرات المطابقة احترمت مستويات المحكات التي تتطلبها جودة المطابقة. وفي هذا السياق، نجد أن مربع كاي المعياري CN الذي قيمته ٤,٩٦ أقل من قيمة المعيار (٥)؛ وجذر متوسط مربعات البواقي المعياري SRMR الذي قيمته ٠,٠٨ أقل من (٠,١٠)؛ ومؤشر جودة المطابقة GFI الذي يساوي ٠,٨٣ يعتبر مقبولاً لأنه أكبر من (٠,٨)؛ والجذر التربيعي لمتوسط الخطأ التقاربي RMSEA وقيمته ٠,٠٨ يساوي قيمة معيار المطابقة (٠,٠٨)؛ وكل من مؤشر المطابقة المعياري NFI الذي يساوي ٠,٨٣؛ ومؤشر المطابقة النسبي RFI الذي يساوي ٠,٨٠؛ ومؤشر المطابقة التزايدى IFI الذي يساوي ٠,٨٦؛ ومؤشر تاكر- لوييس TLI الذي يساوي ٠,٨٤؛ ومؤشر المطابقة المقارن CFI الذي يساوي ٠,٨٦ كلها تساوي أو تتعدى المعيار (٠,٨٠) الذي يدل على مستوى المطابقة المقبول.

كما أن مؤشر جودة المطابقة الاقتصادي PGFI الذي يساوي ٠,٦٨؛ ومؤشر المطابقة المعياري الاقتصادي PNFI الذي يساوي ٠,٧٢؛ ومؤشر المطابقة المقارن الاقتصادي PCFI الذي يساوي ٠,٧٤؛ ومؤشر النسبة الاقتصادية PRATIO الذي يساوي

أ. بندر صلاح عتيق

٠,٧٨ كلها تعدت المعيار (٠,٦٠) وبالتالي تعزز توفر النموذج النظري المقترح على مطابقة جيدة.

واخيراً فإن النموذج المقترح بالنسبة لمحك المعلومات لأكيك AIC Akaike (٢١٩٥) تفوق بكثير على محك المعلومات للنموذج المستقل (١١٩١٧)، لأن قيمة محك المعلومات لأكيك للنموذج المقترح صغيرة جداً من قيمة محك المعلومات للنموذج المستقل المقابل له، علماً بأن محك المعلومات للنموذج المقترح كلما كان صغيراً عن محك المعلومات للنموذج الصفري كلما ارتفعت جودة المطابقة للنموذج المقترح. و محك براون-كاديك Brown-BCC Cudeck للنموذج المقترح (٢٢٠٥) أقل بكثير من قيمة محك براون-كاديك للنموذج المستقل مما يدل على ارتفاع جودة مطابقته للبيانات؛ ومحك المعلومات لباييس BIC Bayes للنموذج المقترح (٢٥٩١) أدنى بكثير من قيمة محك المعلومات لباييس للنموذج المستقل (١١٨٨٦)؛ والنموذج المقترح لمحك المعلومات المتسق لأكيك CAIC (٢٦٨١)؛ والنموذج المقترح لمؤشر الصدق النقطي المتوقع ECVI (٣,٦٥)؛ تفوقاً كثيراً على النموذجين المستقلين المناظرين لهما حيث كانت قيمتهما ١١٩١٧ و ١٩,٥٥ على التوالي. هناك فارق شاسع جداً بين قدرة النموذج المقترح الذي يعكس تنظير الباحث، وبين قدرة النموذج المستقل الذي يدل على وجود نفس متغيرات النموذج النظري لكن مع غياب التنظير (غياب العلاقات بين المتغيرات) على جودة المطابقة لصالح النموذج المقترح.

ننتقل الآن إلى فحص الدلالة الإحصائية لمسارات هذا النموذج البنائي. ويظهر شكل (٨) أن كل مسارات النموذج (الأسهم الوحيدة الاتجاه) التي تصل بين المتغيرات الكامنة التالية:- أسهم المسارات التي تنطلق بين المتغير المستقل: النزعة للمحاجة، إلى كل من المتغيرات التابعة المتمثلة في القيادة التحويلية، والقيادة التبادلية، والقيادة الترسلية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة تعدت واحد من الألف ($\alpha < 0.001$). وتدل على وجود علاقة مباشرة دالة إحصائياً بين النزعة للمحاجة وأنواع سلوك القيادة الثلاثة.

أسهم المسارات التي تنطلق بين المتغير المستقل: النزعة للمحاجة إلى كل من المتغيرات التابعة المتمثلة في القيادة التحويلية، والقيادة التبادلية، والقيادة الترسلية عبر أبعاد تقديم الذات التي تعتبر متغيرات وسيطية. وبالتالي فالإسهام غير المباشر لمتغير النزعة للمحاجة في التنبؤ بأنواع سلوك القيادة الثلاثة يدل عليه قسمان من المسارات:

النموذج البنائي للنزعة للمحاجة وتقديم الذات والسلوك القيادي

أولاً: القسم الأول يمثل العلاقة المباشرة بين المتغير المستقل: النزعة للمحاجة والمتغيرات الوسيطة المتمثلة في أبعاد تقديم الذات: ترقية الذات، الحظوة، المثالية، التخويف، التوسل. وكلها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة إحصائية دون واحد من الألف ($\alpha < 0.001$).

ثانياً: القسم الثاني يمثل العلاقة المباشرة بين كل متغير وسيطي والمتغيرات التابعة المتمثلة في الأنواع الثلاثة من القيادة. أي بين المتغير الوسيط: بعد ترقية الذات بكل من القيادة التحويلية، والقيادة التبادلية، والقيادة الترسلية. وبين المتغير الوسيط: بعد الحظوة بكل من القيادة التحويلية، والقيادة التبادلية، والقيادة الترسلية. وبين المتغير الوسيط: بعد المثالية بكل من القيادة التحويلية، والقيادة التبادلية، والقيادة الترسلية. وبين المتغير الوسيط: بعد التخويف بكل من القيادة التحويلية، والقيادة التبادلية، والقيادة الترسلية. وبين المتغير الوسيط: بعد التوسل بكل من القيادة التحويلية، والقيادة التبادلية، والقيادة الترسلية.

ونلاحظ أن القسم الثاني من المسارات التي تصل المتغيرات الوسيطة بالمتغيرات التابعة والتي بلغ عددها ١٥ مساراً كلها دالة عند مستوى دلالة واحد بالمائة ($\alpha < 0.001$)، وواحد من الألف ($\alpha < 0.001$)؛ باستثناء ٣ مسارات لم تكن دالة إحصائياً وهي: المسار الذي يصل بين المتغير الوسيط: ترقية الذات، والمتغير التابع: القيادة التبادلية، والمسار الذي يصل بين المتغير الوسيط: المثالية، والمتغير التابع: القيادة التحويلية؛ والمسار الذي يصل بين المتغير الوسيط: التوسل، والمتغير التابع: القيادة الترسلية.

ونستخلص من هذا الوصف للنتائج أن أبعاد تقديم الذات الخمسة: ترقية الذات، الحظوة، المثالية، التخويف، التوسل، يمكن اعتبارها متغيرات وسيطة للعلاقة التي تربط النزعة للمحاجة كمتغير مستقل والأنواع الثلاثة لسلوك القيادة: القيادة التحويلية، والقيادة التبادلية، والقيادة الترسلية، كمتغيرات تابعة.

والخلاصة العامة للنتائج الخاصة باختبار النموذج البنائي المقترح أن المتغير المستقل: النزعة للمحاجة يساهم مساهمة دالة إحصائياً، وعلى نحو مباشر ونسبي، في التنبؤ بالأنواع الثلاثة للسلوك القيادي: القيادة التحويلية، والقيادة التبادلية، والقيادة الترسلية، كمتغيرات تابعة؛ وفي ذات الوقت يساهم المتغير المستقل: النزعة للمحاجة مساهمة دالة إحصائياً، وبشكل غير مباشر ونسبي، في التنبؤ بالأنواع الثلاثة للسلوك القيادي: القيادة التحويلية،

والقيادة التبادلية، والقيادة الترسلية، كمتغيرات تابعة، عبر أبعاد تقديم الذات كمتغيرات وسيطية وهي: ترقية الذات، الحظوة، المثالية، التخويف، التوسل.

مناقشة النتائج

في حدود علم الباحث تُعدم في الواقع وجود دراسات جمعت بين متغيري النزعة للمحاجة وتقديم الذات لاستقصاء علاقتهما بأنماط سلوك القيادة، ولذلك سيتم مقارنة نتائج الدراسة الحالية بنتائج الدراسات التي درست العلاقة بين هذين المتغيرين منفصلين في علاقتهما بالقيادة. ولعلّ من الدراسات الأكثر استيفاءً لدراسة أبعاد متغير تقديم الذات وعلاقة هذه الأبعاد بأنماط سلوك القيادة التحويلية والتبادلية والترسلية، دراسة "جاردرنر" و "كلفنجر" (Cleavenger & Gardner, 1998) للكشف عن أساليب تقديم الذات المتمثلة في (ترقية الذات، الحظوة، المثالية، التوسل، التخويف) التي ترتبط بالقيادة التحويلية والتبادلية والترسلية وفعالية القائد. وتتفق نتائجها مع هذه الدراسة في أن اغلب ابعاد تقديم الذات لها علاقة بأنماط سلوك القيادة التحويلية وسلوك القيادة التبادلية. فُبعد ترقية الذات وُبعد التخويف، وُبعد التوسل وُبعد الحظوة ارتبطت بمعظم أبعاد القيادة التحويلية، وبأغلب أبعاد القيادة التبادلية.

كما تتفق نتائج الدراسة الحالية نسبياً مع نتائج بحوث أخرى التي كشفت عن وجود علاقة بين النزعة للمحاجة وظهور القيادة في السياق المهني الوظيفي (Schultz, 1974, 1978, 1980., Nancy, 1999, Limon & France, 2005., Reinout et al., Jane, 2008). فنتائج الدراسة تتسجم مع دراسة "جين" (Jane, 2008) التي أفادت بأن العلاقة الارتباطية ما بين النزعة للمحاجة والقيادة كانت دالة إحصائياً وموجبة، ومع نتائج دراسة "ليمون" و "فرانس" (Limon & France, 2005) التي أظهرت بأن النزعة للمحاجة كانت أكثر مقدرة على التنبؤ بظهور القيادة؛ وانسجمت مع نتائج دراسة "ريناوت" وزملاءه (Reinout et al., 2010) التي كشفت بأن النزعة للمحاجة ارتبطت بالقيادة التحويلية.

غير أن جُل الدراسات السابقة درست العلاقة المباشرة بين كل من النزعة للمحاجة وأبعاد تقديم الذات بسلوك القيادة، وركزت بشكل مبالغ فيه على العلاقات الارتباطية البينية (بين النزعة للمحاجة والقيادة، أو بين تقديم الذات أو كل بعد من أبعاده بالقيادة). ولقد أشار الباحث في مناقشة سابقة إلى قصور هذا التنظير والتحليل. وبخلاف جُل الدراسات السابقة

النموذج البنائي للنزعة للمحاجة وتقديم الذات والسلوك القيادي

سعت الدراسة الحالية إلى اختبار افتراض قيام أبعاد تقديم الذات بدور المتغيرات الوسيطة الجزئية في العلاقة بين النزعة للمحاجة وأنماط سلوك القيادة. وأظهر النموذج البنائي مطابقة جيدة للنموذج مع البيانات مما يدل على أن النموذج المقترح نموذج ملائم، بحيث يقوم النموذج على افتراض أن أبعاد تقديم الذات الخمسة: بُعد ترقية الذات، وبُعد الخطوة، وبُعد المثالية، وبُعد التخويف، وبُعد التوسل، يمكن اعتبارها متغيرات وسيطة للعلاقة التي تربط النزعة للمحاجة كمتغير مستقل والأنواع الثلاثة لسلوك القيادة: القيادة التحويلية، والقيادة التبادلية، والقيادة الترسلية، كمتغيرات تابعة. أو بتعبير آخر افتراض أن النزعة للمحاجة يُساهم مساهمة دالة إحصائياً، وعلى نحو مباشر ونسيبي، في التنبؤ بالأنواع الثلاثة للسلوك القيادي كمتغيرات تابعة؛ ويُساهم بشكل غير مباشر ونسيبي، في التنبؤ بالأنواع الثلاثة للسلوك القيادي: القيادة التحويلية، والقيادة التبادلية، والقيادة الترسلية، كمتغيرات تابعة، عن طريق أبعاد تقديم الذات كمتغيرات وسيطة وهي: بعد ترقية الذات، وبعد الخطوة، وبعد المثالية، وبعد التخويف، وبعد التوسل.

ويمكن تفسير هذا الدور الوسيطي الجزئي لمتغيرات تقديم الذات بأن ترقية الذات مثلاً وهو بعد من أبعاد تقديم الذات يتسم بميل الفرد إلى المحاجة، واستمتاعه بعملية إقناع وتقليب الحجج وتدبرها، وهذا الاستمتاع والميل للمحاجة والإقناع يخدم ميكنيزمات ترقية الذات القائمة على جعل الآخرين يقتنعون بتميزه، وامتلاكه لمعرفة مهنية ومهارات فنية وعملية، ويُقنعهم بمواطن قوته واهمية إنجازاته، ويدحض في الوقت ذاته ما يزعزع ثقة الآخرين به (Megan, 2007)، وبالتالي فإن ترقية الذات التي استغادت من نزعة القائد إلى المحاجة تؤثر في سلوكه القيادي، أي أن القائد يمتلك القدرة ويمتلك مهارة الإقناع. فالقدرة تمكن القائد من امتلاك رؤية واضحة ومشروعة، ومهارة الإقناع تخول القائد تسويق هذه الرؤية أو المشروع، بحيث ينجح في جعل مرؤوسيه يعتقدون في فاعليته وجدواه وصوابه.

وكذلك فإن الاستثارة الفكرية التي تتسم بها القيادة التحويلية قائمة على المحاجة وفن تقديم الذات وإدارة الانطباع. فتشجيع القائد مرؤوسيه على المرونة في حل المشكلات، وتأطيرها أي الكشف عن المبررات والحجج هي أساليب سلوكية قيادية تؤثر فيها النزعة للمحاجة والميل إلى ممارسة الإقناع، ثم إن سلوك القيادة التحويلية القائم على تجنب نقد المرؤوسين عند حفزهم على حل المشكلات، وتشجيع مرؤوسيه على الحفاظ بمستوى من

أ. بندر صلاح عتيق

الثقة في الذات عند التعامل مع المواقف ومع الغير، لدلالة على أهمية متغير تقديم الذات (تجنب النقد، تعزيز الثقة بالذات) فيما يقوم به القائد إزاء مرؤوسيه.

ويمكن الاستفادة عملياً من النموذج المقترح من خلال الأخذ بعين الاعتبار مدى توافر سمة النزعة للمحاجة ومهارات تقديم الذات وتطبيق المقياسين الخاصين بهما، على الأفراد المتقدمين للأدوار ذات الطابع الإشرافي، فالنموذج وضح العلاقة الهامة لمتغير النزعة للمحاجة وارتباطه بالسلوك التحويلي والتبادلي للقائد، فضلاً عن الدور الوسيط الذي تقوم به أساليب تقديم الذات في العلاقة ما بين النزعة للمحاجة والسلوك القيادي. هذه الأساليب ماهي إلا مهارات اجتماعية يمكن اكتسابها من خلال برامج تدريبية تُقدم للأفراد المراد تعيينهم في وظائف قيادية.

التوصيات

١. تشتق أبعاد تقديم الذات أهميتها من خلال علاقتها بأنماط سلوك القيادة ولاسيما القيادة التحويلية والقيادة التبادلية بناءً على نتائج الدراسة الحالية. وبالتالي لا بد من التركيز على أساليب تقديم الذات عند دراسة سلوك القيادة، وعند التخطيط إلى برامج تدريبية على القيادة.

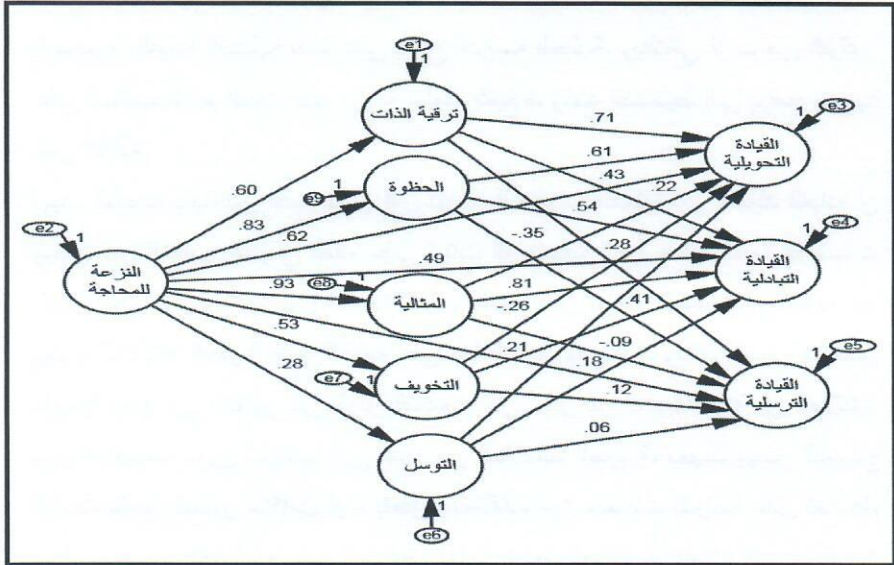
٢. يُهيب الباحث بالباحثين الذين يستهدفون دراسة المتغيرات المؤثرة على سلوك القيادة أن يتخلوا عن التنظير الجزئي القائم على شتات الفرضيات الجزئية (ولا سيما الفرضيات الارتباطية والفرضيات الفرقية) العديدة لكي يُحافظوا على تفاعل المتغيرات وتكاملها، ولا يهدروا الدلالات النظرية الثرية القائمة على هذا التفاعل والتكامل. ولذلك يُفضل استعمال منهجية أخرى في التنظير عن طريق النمذجة التي تُمكن من دراسة شبكة من العلاقات بين المتغيرات بدون تجزئتها إلى عدد من العلاقات الجزئية، بحيث يُيسر النموذج للباحث تكوين تصور متكامل فيما يتعلق بالعلاقات بين متغيرات الدراسة على تعددها، كما يُمكنه من اختبار صحة النموذج بالكامل بدون تجزئته أو تقطيعه إلى عدد من العلاقات المتفرقة الجزئية.

٣. ينبغي ألا يركز التنظير عند استعمال الفرضيات على العلاقات المباشرة بين المتغيرات، لأن ذلك اختزال للسلوك المعقد والمركب والمتداخل للمتغيرات في الواقع. فليست جُل العلاقات بين المتغيرات فيما يخص المتغيرات المفسرة لسلوك القيادة كالنزعة للمحاجة

النموذج البنائي للنزعة للمحاجة وتقديم الذات والسلوك القيادي

وأبعاد تقديم الذات ذات علاقات مباشرة بل علاقات غير مباشرة، قد تتخذ منحى العلاقات الوسيطة mediation، والعلاقات المعدلة أو التفاعلية Moderation. وبخلاف جُل الدراسات التي ركزت على العلاقات الارتباطية المباشرة، تم التنظير لدور أبعاد تقديم الذات في الدراسة الحالية باعتبارها متغيرات وسيطة للعلاقة بين النزعة للمحاجة وأنماط سلوك القيادة. فالعلاقات غير المباشرة إن أحسن توظيفها عند بناء نموذج نظري، تجعل الإطار النظري أو النموذج أقرب إلى مضاهاة السلوك المركب والمتداخل للمتغيرات في الواقع ولا تختزله.

٤. توجد متغيرات أخرى يمكن أن تُضيف أبعاداً تفسيرية جديدة لأنماط سلوك القيادة، وبالتالي فهي جديرة بالدراسة ومنها مثلاً متغير رصد الذات، والتفكير الناقد، والحاجة إلى الذهن أو الحاجة إلى النشاط الذهني Need for cognition، ودراسة المحاجة كمهارة بجانب دراسة النزعة للمحاجة كسمة.



شكل (٨) النموذج البنائي المقترح الذي يبين العلاقات (المسارات) بين المتغير المستقل: النزعة للمحاجة الذي ينطوي على علاقات مباشرة الأنواع الثلاثة للسلوك القيادي: القيادة التحويلية، القيادة التبادلية، القيادة الترسلية، كما ينطوي على علاقات غير مباشرة أو وسيطية بالأنواع الثلاثة للسلوك القيادي عن طريق المتغيرات الوسيطة لأبعاد تقديم الذات: ترقية الذات، الحظوة، المثالية، التخويف، التوسل.

أولاً: المراجع العربية

١. اسماعيل، احمد جلال. (٢٠٠٩). الإدارة المدرسية الحديثة في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة.
٢. تيغزة، أمجد. (٢٠١٢). التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي. دار المسيرة للطبع والتوزيع، الأردن.
٣. الحربي، قاسم. (٢٠١٠). فعالية برنامج تدريب مديري المدارس بعمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر في جامعة جازان من وجهة نظر المتدربين والمدرسين والجهات الاشرافية المعنية. مجلة كلية التربية، بني سويف، ١٧، ص ص ٩٨-١٢٦.
٤. الحضيبي، ابراهيم. (١٤٢٨). الكفايات القيادية لمديري الاشراف التربوي ادارات التعليم. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
٥. الحميداني، صالح جمعان. (١٤٣٠). الكفايات التربوية والمهنية لمشرفي الموهوبين من وجهة نظر المشرفين والمعلمين المتعاونين. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة.
٦. الخطيب، ابراهيم عبدالكريم. (١٤٢٦). تقويم أداء مديري الاشراف التربوي في دارة التعليم بمنطقة الرياض التعليمية في ضوء المهام والصلاحيات المناطة بهم. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.
٧. الدمنهوري، ناجي محمد، و عابدين، حسن سعد. (٢٠١٢). أساليب تقديم الذات لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء المرغوبة الاجتماعية والخوف من التقييم السالب. مجلة كلية التربية، جامعة الاسكندرية. ٢٢ (٢). ٢٦٧-٣١٧.
٨. الزهراني، سهام حاتم. (١٤٣٢). الكفايات المهنية لقيادة التغيير لدى مديرات مدارس التعليم العام الحكومي بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة.
٩. السلمي، سعود سعيد. (١٤٢١). دراسة تحليلية لأهداف ومهام وأنماط ادارة مراكز الاشراف التربوي بمدينة جدة في ضوء الفكر الإداري المعاصر. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

أ. بندر صلاح عتيق

١٠. شحاتة، عبدالمنعم و شوقي، طريف (٢٠٠٣). أبعاد سلوك المحاجة " دراسة عاملية". مجلة دراسات عربية في علم النفس، ٢ (٣)، ٩-٤٧.
١١. الطعاني، حسن أحمد. (٢٠٠٥). الاشراف التربوي مفاهيمه، أهدافه، أسسه، أساليبه. دار الشروق: الأردن.
١٢. العاسمي، رياض و الضبع، فتحي. (٢٠١١). أساليب تقديم الذات وعلاقتها بالقلق الاجتماعي لدى طلاب الجامعة دراسة مقارنة على عينات مصرية سورية. مجلة كلية التربية بالزقازيق، (٧٣)، ١٠١-١٥٥.
١٣. العريفي، سعودي سعد. (١٤٢١). فاعلية مشرفي الإدارة المدرسية في تقويم مجالات عمل مديري المدارس الثانوية في مدينتي جدة والرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الملك سعود، الرياض.
١٤. العمري، احمد يحيى. (٢٠١٤). دور مكاتب التربية والتعليم في التنمية المهنية للقيادات التربوية في مدارس التعليم العام في محافظة المخوة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة.
١٥. العنزي، عبدالله. (٢٠٠٥). ممارسة الكفايات المهنية لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية بمنطقة الحدود الشمالية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة.
١٦. غانم، حجاج. (١٤٣٣). التحليل العاملي في العلوم الإنسانية والتربوية نظريا وعمليا. الرياض: عالم الكتاب.
١٧. الغامدي، أحمد عبدالله. (١٤٢٥). واقع ممارسة المشرفين التربويين مهامهم الفنية بمنطقة الباحة التعليمية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة.
١٨. المبعوث، محمد حسين. (٢٠٠٤). تقويم دورة مديري المدارس بالتعليم العام في جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية من وجهة نظر المتدربين، مجلة التربية، الجمعة المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، ع ١٢، ص ٤٢-٦٨.
١٩. وزارة التعليم. (٢٠٠٧). الكفايات الأساسية لمديري المدارس والإدارة العامة للتقويم وال جودة التربوية. الرياض.

النموذج البنائي للنزعة للمحاجة وتقديم الذات والسلوك القيادي

ثانياً: المراجع الأجنبية

20. Avolio, B. J., Bass, B. M. & Jung, D. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 72, 441-46 .
21. Avolio, B. J., Sosik, J. J. & Jung, D. (2002). Examination the relationship of self-presentation attributes and impression management to charismatic leadership. *Leadership Quarterly*, 217- 242.
22. Bolino, M., Turnley, H. (1999). Measuring Impression Management in Organizations: A Scale Development Based on the Jones and Pittman Taxonomy. *Organizational Research Methods*, 2 (2), 187-206.
23. Brown, T. A. (2006) *Confirmatory Factor Analysis for Applied Research*. New York: The Guilford Press.
24. Burke, N. (2002). *Organization change: Theory and Practice*. Sage.
25. Byrne, B. M. (2010). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming*. (2nd ed.) Taylor & Francis Group, LLC.
26. Cleavenger, D., & Gardner, W. (1998). *The Impression Management Strategies Associated with Transformational Leadership at the World-Class Level: A Psych historical Assessment*. *Management Communication Quarterly*, 12, 3-41.
27. Dexter, A. (1950). *Sociology of innovative leadership in studies in leadership*. Alan Ward Gouldner, New York, Harpner.
28. Gardner, W., Avolio, B. (1998). The charismatic relationship: A dramaturgical perspective. *Academy of Management Review*, 23, (1), 32-58.
29. Gorden, W.I., Infante, D. A., & Graham, E.E. (1988). Corporate conditions conducive to employee voice: A subordinate perceptive. *Employee Responsibility and Rights Journal*, 1 (2)m 101-101.
30. Gouran, D. (1999). Communication in groups: The emergence and evolution of a field of study. *The handbook of group communication theory and research*. 3-36. Thousand Oaks, CA: Sage

31. Hoelter, J. W. (1983). *The analysis of covariance structures: Goodness-of-fit indices*. *Sociological Methods & Research*, 11, 325-344.
32. Hu, L.-T., & Bentler, P. (1995). *Evaluating model fit*. In R. H. Hoyle (Ed.), *Structural Equation Modeling*. Concepts, Issues, and Applications (pp. 76-99). London: Sage.
33. Infante, D. A., Gorden, W. (1985). Superiors' argumentativeness and verbal argumentativeness and verbal aggressiveness as predictors of subordinates' satisfaction. *Human Communication Research*, 12, 117-125.
34. Infante, D. A., Gorden, W. (1986). Argumentativeness and Affirming communicator style as a predictors of satisfaction, dissatisfaction with subordinate. *communication Quarterly*, 37, 2, 81-90
35. Infante, D. A., Gorden, W. (1987). Superior and subordinate communication profiles: Implications for independent-mindedness and upward effectiveness. *Central States Speech Journal*, 38 (2), 73-80
36. Infante, D. A., & Gorden, W. I. (1989). Argumentativeness and affirming communicator style as predictors of satisfaction/dissatisfaction with subordinates. *Communication Quarterly*, 37, 81-90
37. Infante, D. A., Rancer, A. (1982). A conceptualization and measure of argumentativeness. *Journal of Personality Assessment*, 46, 72-80.
38. Jane, A. (2008). The influence of verbal aggressiveness and verbal argumentativeness on college student leadership styles. Unpublished *Ph.D Thesis*, University of Southern Mississippi
39. Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling* (Fourth Edition). New York: Guilford Press.
40. Koizumi, R. (2013) Structural Equation Modeling in Educational Research: A Primer. In M. S. K. Khine (Ed.) *Application of Structural Equation Modeling In Educational Research And Practice*. Rotterdam, The Netherlands Sense Publishers.
41. Leary, M., Robertson, R., Barnes, B. & Miller, R. (1986). Self-presentations of small group leaders: Effects of role

النموذج البنائي للنزعة للمحاجة وتقديم الذات والسلوك القيادي

- requirements and leadership orientation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (4),742- 748.
42. Liang, C & Wen, C. (2015). Multilevel testing of the mediation role of impression management between personality traits and leadership. *Asia Pacific management review*, 20,1, 2-10
 43. Limon, M., LaFrance, B., (2005). Communication Traits and Leadership Emergence: Examining the Impact of Argumentativeness, Communication Apprehension and Verbal Aggressiveness in Work Groups. *Southern Communication Journal*, 70, 123-133.
 44. Loehlin, J. C. (2004). *Latent Variable Models: An Introduction to Factor, Path, and Structural Equation Analysis.*(4rd ed.). Mahwah, N.J.: Lawrence Erlbaum Associates.
 45. Megan, D., (2007). *The impression management strategies in the nonprofit sector.* Unpublished Master thesis University of waterloo
 46. Nancy, M. (1999). Argumentative Men: Expectations of Success. *The Journal of Business Communication*, 36, 362-381.
 47. Raykov, T. & Marcoulides, G. (2006). *A first course in structural equation modeling.*(2nd Edition) Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
 48. Reinout E., Vries, D., Bakker, P. & Ostenveld, W. (2010). Leadership Communication: The Relations of Leaders' Communication Styles with Leadership Styles, Knowledge Sharing and Leadership Outcomes. *Bus Psycho*, 25, 367-380.
 49. Schultz, B. (1982). Argumentativeness: Its effect in group decision making, and its role in leadership perception. *Communication Quarterly*, 30, 368-375.
 50. Teo, T.; Tsai, L. T.; & Yang, C. C. (2013) *Applying Structural Equation Modeling (SEM) in Educational Research:* Rotterdam, The Netherlands Sense Publishers.
 51. Ullman, J. B. (2001). *Structural equation modeling.* In Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S.(2001). *Using Multivariate Statistics (4th ed.)*, 653-771. Needham Heights, Ma: Allyn & Bacon.
 52. Yuan, K.H. (2005), Fit Indices Versus Test Statistics, *Multivariate Behavioral Research*, 40 (1), 115-

Abstract

This study aimed to come up with a structural model that reflects the relationship among the variables of the study. The study sample consisted of (602) educational leader in the Department of Education of the Province of Yanbu. The researcher used the following scales: Argumentativeness scale (Infante & Rancer, 1982), self-presentation scale (Bolino & Turnley, 1999), and multi-factors leadership scale (Avolio & Bass, 1995). Results of the study concerning the proposed structural model concluded that independent variable argumentativeness contribute statistically significant contribution in the predictability of three types of leadership behavior as dependent variables. At the same time, the independent variable argumentativeness had statistically significant contribution, in an indirect and proportional way, in the prediction of the three types of leadership behavior as dependent variables, through the dimensions of self-presentation as a mediating variables.

Key Words: Structural Modeling/ Educational leadership/ Transformational leadership/ Transactional leadership/ Laissez-faire Leadership