

"تأثير القيادة التحويلية على كفاءة أداء أعضاء هيئة التدريس في كليات عزيزة الأهلية"

إعداد الباحث:

وليد ماجد بجاد المطيري

باحث ماجستير – جامعة جدة – كلية الأعمال



<https://doi.org/10.36571/ajsp755>

ملخص البحث:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة قادة كليات عنيزة الأهلية لأبعاد القيادة التحويلية، والتعرف على مستوى كفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية، والتعرف على تأثير القيادة التحويلية بأبعادها (الاستثارة الفكرية – الاعتبار الفردي) على كفاءة أداء أعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية، والتعرف على مدى تأثير عامل الكلية على طبيعة العلاقة بين القيادة التحويلية وكفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس، واتبعت الدراسة المنهج المسحي والارتباطي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وشمل مجتمع الدراسة أعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية، وبلغت العينة 179 عضو، وتوصلت الدراسة لنتائج أبرزها أن استجابات أعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية على محور " مستوى تطبيق القيادة التحويلية في كليات عنيزة الأهلية " جاءت بدرجة تطبيق كبيرة جداً، ووجود تقارب في درجة موافقة أفراد الدراسة على عبارات محور " مستوى كفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية " حيث جاءت استجابات أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية على جميع فقرات هذا المحور بدرجات تطبيق (كبيرة جداً)، ووجود أثر للقيادة التحويلية على كفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس، ووجود فروق معنوية لتأثير الاستثارة الفكرية على كفاءة الأداء لنوع الكلية، و فروق معنوية لتأثير الاعتبار الفردي على كفاءة الأداء تعزى لنوع الكلية.

الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية – الأداء.

مقدمة البحث:

يشهد العصر الحالي تحولاً سريعاً في كلّ المجالات المعرفية والفكرية على جميع المستويات، ويعدّ التعليم إحدى الركائز الأساسية لتطور المجتمعات ونموها، وأحد السبل لمواجهة التحديات التي تمرّ بها هذه المجتمعات؛ لذلك تزايدت الدعوات لإصلاح النظم التعليمية، وتجديد محتواها لتتناسب مع مستجدّات هذا العصر، مع زيادة الاهتمام بجودة العملية التعليمية.

وإن جودة الإدارة وكفاءتها خاصية مهمة من الخصائص التي تميّز المؤسسات الاجتماعية؛ وذلك لقدرتها على استغلال وتوجيه الإمكانيات والموارد المادية والبشرية لتحقيق الأهداف المنشودة؛ ولذلك زادت أهمية الإدارة في المجتمعات الحديثة، وازدادت هذه الأهمية بزيادة النشاط البشري واتساعه، وتوجيهه نحو التخصص والتنوع والتطور والتفريع (الشريف وعبد العليم، 2022م).

وتعد الجامعة من أهم المؤسسات الاجتماعية التي تساهم مع غيرها في بناء الإنسان، ومساعدته على النمو في جميع جوانب شخصيته الجسمية، والعقلية، والنفسية، والاجتماعية، وفقاً لقدراته واستعداداته واتجاهاته، ويعد عميد الكلية من أهم الأفراد في القيادة ووظيفته من أهم الوظائف، حيث إنه المسؤول عن التخطيط والتنظيم والإشراف على كافة الأعمال الإدارية والأكاديمية، مما يساهم في تفعيل وظائف الجامعة وتحقيق أهدافها (الغامدي، 2016م).

ويعد من أهم أسباب نجاح العملية التربوية والتعليمية في الجامعات الاهتمام بالقيادة، التي متى ما مورست بالشكل الصحيح فإنها تؤدي إلى التأثير على الأفراد العاملين لتحقيق أهداف المنظمة التربوية والتعليمية، والقائد هو الذي يؤدي هذا الدور متمثلاً بتوجيه الأفراد وتنسيق الأدوار فيما بينهم والقدرة على استخدام السلطة الرسمية عند الضرورة، والتأثير والاستمالة في مواقف أخرى، في ميدان تربوي يعتبر سريع التغير تتلاحق فيه الأنفاس في محاولة مستميتة للحاق بركب التقدم (العتيبي، 2015م).

حيث يواجه قطاع التعليم العالي وخصوصاً الجامعات بسبب العولمة والبيئة سريعة التغير، تحديات تتطلب استخدام نظريات قيادية متطورة تتناسب مع الموقف التعليمي، ومن أبرز هذه التحديات هو الابتكار فهو جانب مهم للمنظمات التعليمية عامةً وخصوصاً منظمات التعليم العالي، لذا وجد أن استخدام نظرية القيادة التحويلية لها تأثير مهم على الابتكار، مما يؤدي إلى زيادة السلوك الموجه الهدف من جانب الأفراد العاملين، وتعزيز السلوك التنظيمي، وزيادة الثقة، ومساعدتهم على تجاوز الأهداف المتوقعة (الحسيني والبلتاجي، 2016م).

ويعدُّ أسلوب القيادة التحويلية واحداً من أحدث الأساليب التي ظهرت في مجال القيادة، ويقوم هذا الأسلوب على أساس وجود علاقة مشتركة لكلٍ من القادة والأتباع، فالقائد التحويلي له دور مهمٌ ولديه قدرة على توحيد الأفراد، وذوي الاهتمامات الفردية من خلال العمل على تحقيق أهداف غُليا، تؤدي إلى إحداث تغيير مؤثّر، وذو مغزى، وله طابع تحويلي في المؤسسة التعليمية، فالقادة التحويلين لا بدّ من أن يتبنّوا عمليّة التغيير، وأن يتعلّموا كيفية التأثير في الآخرين؛ بهدف إيجاد عمليات ديناميكية، وأن يسعوا بشكل دائم لتنظيم هذا التغيير وعدم رفضه (المري، 2023م).

وتذكر عموري (2020م) أن القيادة التحويلية تعتبر فاعلة لتطوير الأداء العام عن طريق تطوير أداء منسوبي الجامعات ومنهم أعضاء هيئة التدريس، وذلك لتركيزها على الموهبة والإلهام، حيث برزت للبحث عن نموذج جديد للقيادة، تحت الأفراد على أداء عالي و متميز، حيث أنها تعنى بالإبداع في التغيير وتحديد كفاءته، وهي عملية يتم خلالها احترام الأفراد وكسب ثقتهم وتقويض الصلاحيات لهم ليدركوا أن توقعاتهم تتسجم مع توقعات القادة، كما أنها تعنى بتشجيع الأفراد والاهتمام بهم، حيث يتم تطوير الأداء والأنظمة من خلال اللجوء للقيم والمثل العليا والابتعاد عن القيم المتدنية.

مشكلة البحث:

نتيجة للتطور السريع في العلوم في المجالات كافة، والعلوم الإنسانية بشكل خاص، وتعدد الأبحاث والدراسات في هذا المجال؛ فإنه على المؤسسات التعليمية- وبالتحديد المؤسسات الجامعية- أن تعيد النظر في مستوى الخدمة التي تقدّمها؛ تماشيًا مع هذا التطور. وتعد الجامعات من أهم المؤسسات التربوية التي تهدف إلى تبني سياسات واضحة هادفة لبث الدافعية في نفوس أفرادها وتكوين بيئة تربوية فاعلة، لتحقيق مخرجات تتوافق مع خطط وأهداف الدولة والمجتمع، واستثمار ما لديها من موارد مادية وبشرية لتحقيق ذلك، وهذا يتطلب وجود إدارات وقيادات تعمل على التجديد في أساليب العمل من أجل مصلحة الجامعات، حيث تتبنى سياسة تقوم على التخطيط والتنظيم والمتابعة للعمليات الإدارية من خلال قياداتها لتحقيق أهدافها بأقل وقت وجهد (الحمدان، 2017م).

كما يقوم القائد في الجامعات بأدوار مهمة لتوجيه الجامعات نحو تحقيق الأهداف بكفاءة، حيث يسعى لبناء علاقات من الولد والتعاون وتنظيم طرق الاتصال، وتنسيق الأدوار داخل الجامعة بما يكفل قيام الفرد بالمهام المناطة به، حيث يُنظر إليه باعتباره قائداً يتشكل سلوك الأفراد العاملين وفقاً لطبيعة الدور القيادي الذي يقوم به في الجامعة (الزكي، 2016م).

ويمكن تحقيق الأداء القيادي الأكاديمي الجيد من خلال وجود قادة مواكبين للتغيير السريع في الجامعات بشكل خاص ويستخدمون الأساليب والنظريات القيادية المناسبة لهذا التغيير كالقيادة التحويلية، يعتمدون على التخطيط وفق المدى البعيد مواكبين للتغيرات ومتكيفين مع التغيرات في البيئة التعليمية والخارجية، ومهيئين بيئة العمل المناسبة للجميع لتحقيق الأهداف المطلوبة، متسمين بالمرونة لتحقيق الأهداف والحاجات، وملمين بعلوم القيادة وأساليبها المستحدثة (حسان، 2022م).

وأشارت دراسة الحسيني والبلتاجي (2016م) أن استخدام قادة الكليات في الجامعات العراقية للقيادة التحويلية ساهم في ثقة العاملين وتحفيزهم نحو الابتكار والإبداع كما أن له أثر إيجابي في كفاءة أدائهم، ودراسة الغامدي (2016م) أن القادة الأكاديميين في الجامعات السعودية يمارسون القيادة التحويلية بدرجة متوسطة.

وذكرت دراسة الصومالي ومتولي (2018م) أن للقيادة التحويلية دور مهم وبارز في زيادة الأداء الوظيفي والإبداع لدى موظفي الجامعات، ودارسة عموري (2020م) التي أشارت إلى وجود علاقة إيجابية طردية بين القيادة التحويلية وفاعلية أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات.

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على (19) عضواً في هيئة التدريس من كليات عنيزة الأهلية، وبالتحديد في كلية الدراسات الإنسانية والإدارية وكلية الهندسة وتقنية المعلومات، وتم توجيه استبيان مكون من محورين: المحور الأول يركز على الاستثارة الفكرية،

بينما يركز المحور الثاني على الاعتبار الفردي، بهدف التعرف على توافر القيادة التحويلية في كليات عنيزة الأهلية، وأظهرت النتائج الاستطلاعية التي تم جمعها من الاستبيان، أن سمات القيادة التحويلية متوفرة بين قادة كليات عنيزة الأهلية. ولكن تظهر هذه السمات بنسب مختلفة بين القادة، مما يشير إلى أن هناك تبايناً في مدى توجههم نحو هذا النمط من القيادة، وهذا ما دفع الباحث إلى الاهتمام بتناول العلاقة بين القيادة التحويلية وكفاءة أداء أعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية، وهذا الاهتمام ينبع من الحاجة إلى تحسين الأداء التعليمي وتطوير البيئة التعليمية من خلال الاستفادة القصوى من مهارات وإمكانيات أعضاء هيئة التدريس.

ومن خلال ما سبق يمكن تحديد مشكلة البحث الحالي بالسؤال الرئيس التالي: ما أثر القيادة التحويلية على كفاءة أداء أعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية؟

أسئلة الدراسة:

1. ما مستوى تطبيق القيادة التحويلية في كليات عنيزة الأهلية من وجهة نظر منسوبيها؟
2. ما مستوى كفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية؟
3. هل تؤثر القيادة التحويلية على كفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس؟
4. هل تؤثر عامل الكلية على طبيعة العلاقة بين القيادة التحويلية وكفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس؟

فرضيات الدراسة:

1. لا يوجد تأثير إيجابي معنوي للاستثارة الفكرية على كفاءة الأداء.
2. لا يوجد تأثير إيجابي معنوي للاعتبار الفردي على كفاء الأداء.
3. لا يوجد فروق معنوية لتأثير الاستثارة الفكرية على كفاءة الأداء تعزى لنوع الكلية.
4. لا يوجد فروق معنوية لتأثير الاعتبار الفردي على كفاءة الأداء تعزى لنوع الكلية.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على:

1. الكشف عن درجة ممارسة قادة كليات عنيزة الأهلية لأبعاد القيادة التحويلية.
2. التعرف على مستوى كفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية.
3. التعرف على تأثير القيادة التحويلية بأبعادها (الاستثارة الفكرية – الاعتبار الفردي) على كفاءة أداء أعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية.

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية:

1. كونه يأتي استجابة لتوصيات الدراسات السابقة في مجال القيادة التحويلية.
2. تناولها لنمط حديث من أنماط القيادة، قد يسهم في تطوير وتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس، وهو القيادة التحويلية.
3. يؤمل أن يستفيد من هذه الدراسة الباحثون في مجال إدارة الجامعات.
4. الخروج بتوصيات قد تساعد المسؤولين في الجامعات في ممارسة القيادة التحويلية.

الأهمية العملية:

1. تزويد القادة في الجامعات بالتغذية الراجعة لعملية التقويم الذاتي.
2. يؤمل أن يسهم البحث الحالي في تطوير الأسلوب الإداري في كليات عنيزة الأهلية، والجامعات والكليات الأخرى.
3. قد تسهم الدراسة الحالية في لفت المسؤولين في فتح مراكز متخصصة للتدريب على الإدارة التحويلية بالجامعات.
4. يؤمل أن تسهم نتائج البحث الحالي في تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس بكليات عنيزة الأهلية.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية:** تأثير القيادة التحويلية على كفاءة أداء أعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية
- الحدود البشرية:** أعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية.
- الحدود الزمانية:** العام الجامعي 1445 هـ / 2024م.
- الحدود المكانية:** كليات عنيزة الأهلية.

مصطلحات الدراسة:

القيادة التحويلية:

عرفها الغامدي (2016م) بأنها العملية التي يسعى من خلالها الرؤساء للتغيير من خلال التأثير على العاملين لتحقيق أهداف المؤسسة التربوية في إطار عالٍ من القيم والرؤية المشتركة عن طريق علاقة ثقة متبادلة بينهم. ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها: العملية التي يقوم بها القائد في كليات عنيزة بالتأثير على الأفراد العاملين وتوجيه سلوكهم نحو مواكبة التغيرات والتطورات المتسارعة من خلال استخدام النظريات والأساليب القيادية الحديثة من أجل نقل المؤسسة من الواقع إلى الحالة المثلى، وتقاس بالدرجة التي يتم الحصول عليها على مقياس القيادة التحويلية في أداة الاستبانة.

الأداء:

درجة قدرة الموظف على القيام بالأعباء الوظيفية من مسؤوليات وواجبات وفقاً للمعادل المفروض أدائه (عبد الغني، 2019م). ويعرفها الباحث بأنها مستوى تحقيق أعضاء هيئة التدريس بكليات عنيزة الأهلية للأهداف المطلوبة منهم، وتقاس بالدرجة التي يتم الحصول عليها على مقياس كفاءة الأداء في أداة الاستبانة.

الإطار النظري:

مفهوم القيادة التحويلية:

تعددت وتتنوع تعريفات القيادة التحويلية نتيجة لاختلاف وجهات نظر الباحثين، ويمكن توضيح هذه التعريفات على النحو التالي: وهي عملية منهجية تنطوي على نمط معين من التسلسل الهرمي يبدأ من أعلى سلطة (قائد)، وينتقل إلى أدنى سلطة (أتباع) وفقاً لخصائص المنظمة (Leithwood, 2014). بينما عرفها Shields (2017م) بأنها تبادل هادف وخالق بين القادة والأتباع بهدف توجيه المتابعين من خلال رؤية مدفوعة للتغيير، لتجاوز الأهداف المتوقعة منهم. وتعرف بأنها عملية يسعى من خلالها القائد إلى الارتقاء بمستوى العاملين، وتشجيعهم، والعمل على تنمية مهاراتهم، وتوجيه سلوكهم نحو تحقيق أهداف المنظمة، والارتقاء إلى أعلى المستويات (غنام، 2017م).

كما عرفها العمور (2022م) بأنها أسلوب يقوم القائد على ممارسته، ويسعى من خلاله إلى تحقيق أهداف المؤسسة باستخدام الوسائل والطرق التي تهم العاملين، ويعمل على دفع العاملين نحو تحقيق ذواتهم، وسعيهم للإنتاج الفاعل والأخلاق والتطوير في العمل، من خلال جو من التعاون والثقة والتشجيع والتحفيز والتأثير لتحقيق الأهداف المشتركة. بعد استعراض مجموعة من التعاريف السابقة للقيادة التحويلية يرى الباحث أن هناك أركاناً أساسية يقوم عليها مفهوم القيادة التحويلية، ويمكن إيجازها كالتالي:

1. القيادة التحويلية عملية مستمرة يمارسها القائد قبل المرؤوسين.
 2. تعتبر القيادة التحويلية قيادة أخلاقية؛ لأنها تعمل على ترويج مجموعة من القيم، وهي العدل والمساواة وغيرهما من القيم.
 3. تحفيز وإلهام المرؤوسين للعمل لتجاوز مصالحهم الشخصية لصالح المجموعة والمنظمة.
 4. العمل على تغيير أهداف العاملين، وتحويلها من أهداف ثانوية بسيطة إلى أهداف تدعم الرؤية المستقبلية للمنظمة.
- وبناء عليه يرى الباحث بأن القيادة التحويلية تسعى دائماً إلى التغيير والتطور، ولا يمكن أن تجد نفسها في منظمات مستقرة، ولا منظمات تعاني من مشاكل، والقائد التحويلي لا يرضى بما هو موجود وما هو قائم، ولا يعد بنهاية المطاف، مهما كان العمل جيداً، لذلك يسعى إلى التغيير المستمر للوضع الراهن بما يتناسب مع رؤيته وتصوراته للمنظمة، وفي ضوء ما سبق يمكن القول بأن القيادة التحويلية في ظل الدراسة الحالية هي العملية التي يسعى من خلالها القادة في كليات عينة الأهلية للتغيير من خلال التأثير على أعضاء هيئة التدريس لتحقيق أهداف القسم في إطار عالٍ من القيم والرؤية المشتركة، فهي علاقة ثقة متبادلة بينهم.

أهمية القيادة التحويلية:

- عصر التقنية هو عصر الاتصالات والمعلومات، وعصر العولمة، وعصر الانفتاح، و لأن جميع المنظمات تعيش حالة من التطور السريع؛ وبالتالي فهي بحاجة إلى التجديد المستمر في الأنماط الإدارية القادرة على الإبداع والابتكار لمواكبة العصر، ولقد حظيت القيادة التحويلية باهتمام كثير من الباحثين، ولذلك لأهميتها التي يمكن تحديد أبرزها بالنقاط التالية:
1. تسعى للتفويض وتمكين الأفراد، بحيث تطور مهاراتهم، وتعزز ثقتهم في أنفسهم.
 2. تتضمن القيادة التحويلية قدراً كبيراً من المسؤولية الأخلاقية، التي تشكل عنصراً فعالاً في تحفيز العاملين للعمل، بحيث يتجاوزون حدود مصالحهم الشخصية في سبيل مصالح المنظمة، مما يؤدي إلى إكساب السلوك التعاوني داخل المنظمة.
 3. يسهل تطبيق القيادة التحويلية في أي منظمة، فهي صالحة لمواجهة جميع الحالات، وبخاصة المنظمات التي تكون بحاجة لتغييرات جذرية.
 4. ترفع من مستوى العاملين لتحقيق الإنجاز، والتنمية الذاتية، وتزيد من وعيهم بالقضايا العالمية.
 5. يتطلب إعادة هيكلة المؤسسة التعليمية (الجامعية) تغييراً نوعياً يتميز بالشمول، والقيادة التحويلية هي الكفيلة بتحقيق هذا التغيير المرغوب؛ لأنها تؤثر في العاملين، وتعمل على تمكينهم، وهي أكثر ملاءمة من القيادة التي كل همها إعطاء أوامر وتعليمات فقط (الرفاعي وآخرون، 2020م).

أبعاد القيادة التحويلية:

استطاع كل من (Bass) و (Avolio) أن يحولوا مفهوم بيرنز التحويلي إلى عمل أكثر واقعية من خلال التركيز على المنظمات وإصلاحها، حيث قاموا بإعداد استبانة القيادة ذات العوامل المتعددة (MLQ) (Multifactor Leadership Questionnaire)، وتقوم نظريتهم التحويلية على أربعة عناصر وأبعاد أطلق عليها (Four I's) بسبب ابتداء كل عبارة منها بالحرف اللاتيني (I)، وهي مبنية على أن القادة

التحويليون يعملون كثيراً وعن قرب مع زملائهم ومرؤوسيهم أكثر من أن يضعوا تبادلات أو اتفاقات، حيث أنهم يتصرفون بطرق متعددة لتحقيق نتائج أفضل من خلال توظيف واحد أو أكثر من العوامل الأربعة للقيادة التحويلية:

التأثير المثالي (الجانبي) (Idealized Influence):

يقصد به تأثير سلوك القائد الذي يقوم بأدوار نموذجية لأتباعه الذين بدورهم يظهرون الرغبة في القيام بمغامرات لتغيير ما هو مألوف، كما يظهرون الثبات بأعمالهم ومبادئهم، ويتصف بهذا العنصر القائد الذي تتوافر لديه القدرة على إيصال رؤية معينة إلى المرؤوسين. وأن القائد يحظى بدرجة عالية من الاحترام والثقة من قبل المرؤوسين. فضلاً عن الاهتمام بصفة أساسية بتطوير رؤية جديدة تعد نموذجاً للمثل والسلوك المشترك، كما يحظى القائد بإعجاب واحترام التابعين، ويتطلب ذلك المشاركة في المخاطر من قبل القائد، وقيامه بتقديم احتياجات المرؤوسين على الاحتياجات الشخصية، كما يتصف بحسن الخلق (سليمان، 2015م).

ويمكن أن يلخص تأثير القائد على النحو التالي (داوني، 2018م):

1. يظهر القائد معتقدات راسخة.
2. يؤكد على الثقة.
3. يتخذ موقفاً في القضايا الصعبة.
4. يلتزم بقيم جوهرية.
5. يؤكد على أهمية الغرض وعلى النتائج الأخلاقية للقرارات.
6. يظهر سلوك الكبرياء والولاء والثقة بالنفس.
7. لديه القدرة على جذب الأفراد نحو الغرض المشترك.

ويرى الباحث بأن التأثير المثالي يعني قدرة القائد على بناء علاقة ثقة وتقدير بينه وبين أتباعه، هذه الثقة تكون هي المحفز لتقبل التغيير الشامل في المنظمة، ولا يمكن أن تكون هذه الثقة وليدة اللحظة بل تحتاج إلى وقت وصبر وجهد ومثابرة، بأن يؤدي القائد عمله على أكمل وجه، ويسخر طاقاته من أجل تحقيق رؤيته، وهذا ما سيجعل منه محط تقدير من قبل مرؤوسيه ويزيد من إيمانهم به وبقدراته.

الدافعية الإلهامية (Inspirational Motivation):

هي القدرة على بث الحركة والوعي والحافزية، والقائد الملهم يمتلك في العادة حساسية وفهم للمحيط الذي يعمل به، كذلك يمتلك فهماً لقرارات وحاجات وتطلعات الآخرين بحيث يستطيع أن يوظف هذا الفهم في بث روح العمل والنشاط والتحدى الإيجابي، ويركز هذا البعد على تصرفات وسلوكيات القائد، فالقائد يثير في مرؤوسيه حب التحدى وتلك السلوكيات تعمل على إيضاح التوقعات لهم، وتصف أسلوب الالتزام للأهداف التنظيمية، واستثارة روح الفريق من خلال الحماسة والمثالية (سليمان، 2015م).

الاستثارة الفكرية (Intellectual Stimulation):

وفيها يهتم القادة بتشجيع الأتباع على أن يجعلوا الطرق التي يؤدون بها الأشياء محل تساؤل، وأن يبتعدوا عن الماضي ويحددوا الحقائق التي يؤمنون بها بوضوح، ومن ثم فهي تشير إلى الموقف الذي يستثير فيه القادة جهود أتباعهم كي يكونوا مبدعين مبتكرين، كما تحدث الاستثارة الفكرية عندما يتمكن القائد من إثارة وعي التابعين بالمشاكل المشتركة، ومن تطوير رؤى لإمكانات جديدة (داوني، 2018م).

ويرى الباحث بأن الحفز الفكري يعني النظر إلى الأمور بمنظور مختلف عما هو متعارف عليه، فالمشاكل يمكن حلها بأكثر من طريقة، والابتكارات يمكن أن تصاغ بشكل أفضل، لذلك فالقائد يبقي أذهان مرؤوسيه في حالة من التيقظ والاستثارة، ويقبل كل ما يُطرح دون انتقاد أو فرض أفكار.

الاعتبار الفردي (Individual Consideration):

وفيها يتم التعامل مع المرؤوسين بطرق مختلفة تراعي الاعتبارات الفردية لكل منهم أي مراعاة مشاعر الأفراد العاملين، كما تعني كذلك اهتمام القائد الشخصي بمرؤوسيه وإدراك الفروق الفردية بينهم والتعامل مع كل عامل أو موظف بطريقة معينة والعمل على تدريبهم وإرشادهم لتحقيق مزيد من النمو والتطور (سليمان، 2015م).

ويرى الباحث بأن الاعتبار الفردي ينبغي للقائد أن يلاحظ فيه رغبات أتباعه وحاجاتهم، ويحللها، ويتنبأ بها، دون أن يشعرهم بأنهم موضع للملاحظة، وبالتالي يوكل المهام إليهم وفقاً لخصائصهم وقدراتهم الشخصية، علاوة على أنه يقوم بدور الموجه والمعلم لهم بما يساعدهم على إنجاز أعمالهم وتطوير أنفسهم.

مفهوم الأداء:

وهو سلوك عملي يؤدي إلى إتمام مهام وظيفة ما، ويحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، ويسعى إلى تحقيق الجودة في العمل في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة (كرنكة، 2016م).

وهو درجة قدرة الموظف على القيام بالأعباء الوظيفية من مسؤوليات وواجبات وفقاً للمعادل المفروض أدائه (عبد الغني، 2019م). ويعرفه حداد (2022م) بأنه جميع الممارسات التي يؤديها الموظف بالطرق والوسائل المناسبة من أجل تحقيق الأهداف المنشودة. ويعرف الأداء بأنه الدافعية للعمل والإتقان في عمل ما، وقيام الفرد بالمهام والأنشطة المطلوبة منه في مدة زمنية محددة (الزعاوي والريامي، 2023م)، ويعرفه الباحث بأنه درجة ومستوى تحقيق الموظف للأهداف المطلوبة منه.

العوامل المؤثرة على أداء أعضاء هيئة التدريس:

يتحدد مستوى الأداء الوظيفي للفرد بتفاعل العوامل المؤثرة فيه، فمنها ما يتعلق بذات الفرد ودافعيته للعمل، ومنها ما يتعلق بمناخ العمل وبيئته سواء أكانت البيئة الداخلية أم الخارجية، وأما الثالثة فتتعلق بمقدرة الفرد على أداء العمل الموكول إليه، وهذه العوامل لا تؤثر في الأداء كلاً على حده، وإنما من خلال تفاعلها فيما بينها، وبالتالي فإن مستوى الأداء سيكون نتيجة لهذا التفاعل، فإن كانت العوامل الثلاثة إيجابية (دافعية مرتفعة للأداء لدى الأفراد، ومقدرة عالية على أداء العمل والإنجاز، وبيئة ومناخ مناسب) فالنتيجة ستكون مستوى أداء مرتفع، أما إذا كانت تلك العوامل ذات مستوى متدني فإن النتيجة ستكون أداء منخفضاً، وفي حالة أن يكون الأفراد متدني الدافعية، ومتمتعين بدرجة مرتفعة من المقدرة على أداء العمل، وتتوافر بيئة ومناخ مناسب للعمل فإن الأداء سيكون متوسطاً (المعارفة، 2018م).

ويشير ابن قرين (2016م) أن العوامل المؤثرة على أداء أعضاء هيئة التدريس هي كالتالي:

1. التغيرات في المناهج الدراسية:

فالمناهج الدراسية دائمة التبدل والتغيير نتيجة للتطور الهائل في المعرفة، مما يستدعي مواكبة أداء أعضاء هيئة التدريس لتلك التغيرات، مما يؤثر على أدائه للمنهج الجديد بالشكل المطلوب.

2. توقعات المجتمعات ومتطلبات المؤسسات الاجتماعية:

فمتطلبات المجتمع قد تغيب بشكل كلي أو جزئي، عن عضو هيئة التدريس، ويعتقد بأن دوره محصور في تدريس المقرر فيحدث الخلل في الأداء، وفي الدور المتوقع.

3. التطور المعرفي والتقدم التقني:

فالعصر الحالي يعتبر عصور التطورات المعرفية والتقنية السريعة، ولكن في بعض الأحيان يعجز عضو هيئة التدريس عن مواكبة تلك التغيرات والتطورات لقصور في برامج تنميته وإعداده، وعدم تطور إمكانياته وقدراته لأنه لم يزود بالوسائل التي تعينه على التطوير الذاتي، وبالتالي ينعكس ذلك على أدائه الأكاديمي.

العلاقة بين القيادة التحويلية وكفاءة الأداء :

تعد نظرية القيادة التحويلية من أكثر النظريات شهرة في المؤسسات التربوية، ويعود الفضل في دخولها في المؤسسات التربوية إلى العالم سير جيوفاني، فهي تمثل أحد أنواع القيادة التي يقوم القائد التربوي من خلالها بإقامة علاقات ولقاء واحترام مع العاملين، من خلال مشاركتهم في عملية صنع واتخاذ القرار، من أجل تمكينهم بأن يكونوا قادة في المستقبل، حيث تقوم على إجراء تغييرات وتحديثات واسعة وجذرية داخل المؤسسات التربوية من خلال اقناع العاملين بالنظر والتطلع إلى ما هو أبعد من مصالحهم الشخصية لتحقيق المصلحة العامة للمؤسسة، وذلك بتوسيع دائرة اهتماماتهم وتعميق الإدراك لديهم، وتتجلى أهمية القيادة التحويلية في تركيزها على المعلمين واهتماماتهم، وإخراج ما لديهم من وعي ثقافي وأخلاقي للعمل، من أجل تحفيزهم لبذل جهد أكبر في أعمالهم، ودعمهم للتعاون فيما بينهم وبين قائدهم التحويلي، وبالتالي فهي تعمل على تحسين كفاءة الأداء لدى العاملين (عمايرة، 2020م).

الدراسات السابقة:

1. دراسة الفرجاني (2014) بعنوان: "أثر القيادة التحويلية على إدارة المواهب: دراسة تطبيقية على جامعة بنغازي" والتي هدفت إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية على إدارة المواهب، وعلى مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية وأبعاد إدارة المواهب لأعضاء هيئة التدريس في جامعة بنغازي، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الباحثة أداة الاستبانة، وشمل مجتمع الدراسة أعضاء هيئة التدريس في جامعة بنغازي، وبلغت العينة (290) عضواً من أعضاء هيئة التدريس، وتوصلت الدراسة لنتائج أبرزها أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام العلمية للقيادة التحويلية في جامعة بنغازي متوسطة، ووجود تأثير للقيادة التحويلية على إدارة المواهب.
2. دراسة الحراحشة (2015) بعنوان: "درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى القادة الإداريين في جامعة آل البيت في الأردن وعلاقتها بالتطوير التنظيمي" والتي هدفت التعرف إلى ممارسة القيادة التحويلية لدى القادة الإداريين في جامعة آل البيت في الأردن وعلاقتها بالتطوير التنظيمي وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وأداة الاستبانة، وشمل مجتمع الدراسة القادة الإداريين في جامعة آل البيت في الأردن، وبلغت العينة (178) عضواً من أعضاء هيئة التدريس، وتوصلت الدراسة لنتائج أبرزها أن وجود علاقة ارتباط إيجابية بين درجة ممارسة أبعاد القيادة التحويلية ومستوى التطوير التنظيمي.
3. دراسة حويجي (2016م) بعنوان: "تطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد في ضوء مدخل القيادة التحويلية"، وهدفت الدراسة إلى تطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد في ضوء مدخل القيادة التحويلية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وشمل مجتمع الدراسة رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد، وبلغت العينة (420) عضو هيئة تدريس، وتوصلت الدراسة لنتائج أبرزها أن أفراد العينة يوافقون بدرجة كبيرة على أن الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد من خلال ممارسة أبعاد وسلوكيات القيادة التحويلية جاء بمستوى ممارسة متوسط، وهو مستوى غير مقبول.
4. دراسة الشمري (2020م) بعنوان: "تطوير أداء رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الملك فيصل في ضوء مدخل القيادة التحويلية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة رؤساء الأقسام العلمية للقيادة التحويلية بجامعة الملك فيصل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأداة لجمع

البيانات، وشمل مجتمع الدراسة أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك فيصل، وبلغت العينة (166) عضو، وتوصلت الدراسة لنتائج أبرزها أن أهم متطلبات تطوير أداء رؤساء الأقسام العلمية بالجامعات السعودية في ضوء مدخل القيادة التحويلية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كان تشكيل مجلس عام مهمته الاستماع إلى النقييم والاقتراحات من أعضاء الهيئة التدريسية والعاملين في القسم.

5. دراسة عموري (2020م) بعنوان: "القيادة التحويلية وعلاقتها بفاعلية أداء الموظفين الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية في شمال الضفة الغربية من وجهة نظر عمداء ورؤساء الأقسام"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة التحويلية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى عمداء الكليات ورؤساء الأقسام في الجامعات الفلسطينية في شمال الضفة الغربية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وشمل مجتمع الدراسة عمداء الكليات ورؤساء الأقسام في الجامعات الفلسطينية في شمال الضفة الغربية، وبلغت العينة (156) عضو، وتوصلت الدراسة لنتائج أبرزها وجود علاقة إيجابية قوية دالة إحصائياً بين القيادة التحويلية وفاعلية أداء الموظفين الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية في شمال الضفة الغربية من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام.

التعقيب على الدراسات السابقة:

أوجه التشابه:

1. تتشابه الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة من ناحية منهج البحث، وهو المنهج الوصفي المسحي، مثل دراسة الشمري (2020م).
2. تتشابه الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة من ناحية أداة الدراسة، وهي الاستبانة.
3. تتشابه الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة من ناحية عينة الدراسة، وهم أعضاء هيئة التدريس، مثل دراسة الشمري (2020م)، ودراسة حويجي (2016م).

أوجه الاختلاف:

1. تختلف الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة من حيث منهج الدراسة، مثل دراسة عموري (2020م) والتي اتبعت المنهج الوصفي الارتباطي.
2. تختلف الدراسة مع بعض الدراسات السابقة من حيث عينة الدراسة، مثل دراسة الحراشنة (2015م)، والتي تمثلت عينتها في القادة الإداريين في جامعة آل البيت في الأردن.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

1. تحديد مشكلة الدراسة.
2. تحديد منهج الدراسة، وأداتها.
3. صياغة عبارات الأداة.
4. كتابة الإطار النظري، وعناوينه الفرعية.
5. الاستفادة من المراجع الواردة بها.

الطريقة والإجراءات:

منهج البحث:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي المسحي والارتباطي من أجل تحقيق أهداف البحث، والذي يهدف إلى دراسة الظاهرة ويهتم بوصفها ويعبر عنها تعبيراً كمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى المختلفة، وبالتالي الوصول إلى استنتاجات تسهم في فهم هذه الظاهرة، الأمر الذي يجعل هذا المنهج أكثر استخداماً في الدراسات الإنسانية، من خلال الإجراءات المنهجية (المحمودي، 2019م)

مجتمع البحث:

يشمل مجتمع الدراسة جميع أعضاء هيئة التدريس في كلية الدراسات الإنسانية والإدارية، وكلية الهندسة وتقنية المعلومات بكليات عنيزة الأهلية للعام الدراسي 2024/1445، والذين يبلغ عددهم (179) (حسب معلومات إدارة كليات عنيزة الأهلية)، كما هو موضح بالجدول رقم (1) يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة

جدول (1) توزيع أفراد ومجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بكليات عنيزة الأهلية في العام الدراسي 2024/1445

النسبة المئوية %	العدد	الكلية
54%	97	كلية الدراسات الإنسانية والإدارية
46%	82	كلية الهندسة وتقنية المعلومات
100%	179	المجموع

المصدر: إدارة كليات عنيزة الأهلية

عينة البحث:

عينة البحث هي جزء من المجتمع، ويتم دراستها لفهم وتحليل خصائص المجتمع بشكل عام. يُعتبر من الضروري أن تكون العينة ممثلة للمجتمع الأصلي لضمان صحة وموثوقية النتائج، وتكونت عينة البحث من (124) عضو من أعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية، حيث تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة من المجتمع الكلي للبحث وذلك حسب جدول مورجان لتحديد حجم العينة (Krejcie & Morga)، حيث يوضح الجدول حجم العينة المناسب بناءً على عدد المجتمع. ومن أهم خصائص أفراد الدراسة موضحة بالجدول التالية:

1- النوع

جدول (2) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير النوع

النوع	التكرار	النسبة
ذكر	99	79.8
أنثى	25	20.2
المجموع	124	100%

يوضح الجدول السابق رقم (2) خصائص عينة أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية وفقاً لمتغير النوع، وقد تبين أن (79.8%) من إجمالي أفراد الدراسة من الذكور، في حين وجد أن ما نسبته (20.2%) من إجمالي أفراد الدراسة من الإناث، والشكل التالي يوضح ذلك:

2- العمر

جدول (3) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير العمر

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 25 سنة	3	2.4
من 25 سنة إلى 30 سنة	16	12.9
من 30 سنة إلى 40 سنة	28	22.6
من 40 سنة إلى 50 سنة	40	32.3
من 50 سنة فأكثر	37	29.8
المجموع	124	%100

يوضح الجدول السابق رقم (3) خصائص عينة أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في كليات عذبة الأهلية وفقاً لمتغير العمر ، وقد تبين أن (32.2%) من إجمالي أفراد الدراسة اعمارهم من 40 سنة إلى 50 سنة ، في حين وجد أن ما نسبته (29.8%) من إجمالي أفراد الدراسة اعمارهم من 50 سنة فأكثر ، في حين وجد أن ما نسبته (22.6%) من إجمالي أفراد الدراسة اعمارهم من 30 سنة إلى 40 سنة ، في حين وجد أن ما نسبته (12.9%) من إجمالي أفراد الدراسة اعمارهم من 25 سنة إلى 30 سنة ، في حين وجد أن ما نسبته (2.4%) من إجمالي أفراد الدراسة اعمارهم أقل من 25 سنة ، وهم الفئة الأقل من بين فئات الدراسة.

3- الكلية

جدول (4) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير الكلية

الكلية	التكرار	النسبة
كلية الدراسات الإنسانية والإدارية	66	53.2
كلية الهندسة وتقنية المعلومات	58	46.8
المجموع	124	%100

يوضح الجدول السابق رقم (4) خصائص عينة أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في كليات عذبة الأهلية وفقاً لمتغير الكلية، وقد تبين أن (53.2%) من إجمالي أفراد الدراسة من كلية الدراسات الإنسانية والإدارية، في حين وجد أن ما نسبته (46.8%) من إجمالي أفراد الدراسة من كلية الهندسة وتقنية المعلومات، والشكل التالي يوضح ذلك

4- الدرجة العلمية

جدول (5) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية

الدرجة العلمية	التكرار	النسبة
ماجستير	32	25.8
دكتوراه	92	74.2
المجموع	124	%100

يوضح الجدول السابق رقم (5) خصائص عينة أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في كليات عذبة الأهلية وفقاً لمتغير الدرجة العلمية ، وقد تبين أن (74.2%) من إجمالي أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في كليات عذبة الأهلية درجة دكتوراه ، في حين وجد أن ما نسبته (25.8%) من إجمالي أفراد الدراسة درجة الماجستير.

5-المرتبة العلمية

جدول (6) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير المرتبة العلمية

المرتبة العلمية	التكرار	النسبة
محاضر	32	25.8
أستاذ مساعد	56	45.2
أستاذ مشارك	26	21.0
أستاذ دكتور	10	8.1
المجموع	124	100%

يوضح الجدول السابق رقم (6) خصائص عينة أفراد الدراسة أعضاء هيئة التدريس في كليات عينة الأهلية وفقاً لمتغير المرتبة العلمية، وقد تبين أن (45.2%) من إجمالي أفراد الدراسة من مرتبتهم العلمية أستاذ مساعد، في حين وجد أن ما نسبته (25.8%) من إجمالي أفراد الدراسة مرتبتهم العلمية محاضر، بينما اتضح أن ما نسبته (21.0%) من إجمالي أفراد الدراسة مرتبتهم العلمية أستاذ مشارك، بينما اتضح أن ما نسبته (8.1%) من إجمالي أفراد الدراسة مرتبتهم العلمية أستاذ دكتور.

أداة البحث:

تم استخدام الاستبيان كأداة للبحث، حيث إن الاستبانة من أكثر أدوات البحث استخداماً والأكثر ملاءمة لموضوع الدراسة الحالية، وحدد الباحث المصادر التي لجأ إليها لبناء أداة الدراسة في الدراسات السابقة وثيقة الصلة بمشكلة الدراسة الحالية.

تم تصميم الاستبيان من خلال الدراسات السابقة والاستفادة منها في تشكيل أقسام ومجاور الاستبيان وبعد عرض الاستبيان على محكمين من أساتذة جامعة جدة لمعرفة مدى صدق الاستبيان تم التعديل على محور كفاءة الأداء بتغيير جميع الفقرات وبعد تغيير فقرات محور كفاءة الأداء تم عرضها عليهم مرة أخرى وتم إجازتهم لجميع محاور الاستبيان، وبعد توجيه واقتراح من مشرف البحث تقليص فقرات الاستبيان ليصبح محور القيادة التحويلية 14 فقرة ليصبح (7) فقرات للاستشارة الفكرية و(7) فقرات للاعتبار الفردي ، ومحور كفاءة الأداء (7) فقرات لتكون الاستبانة مركزة، وقد تم إعطاء كل عبارة درجات لتتم معالجتها إحصائياً على النحو الآتي: موافق بشدة (5) درجات، موافق (4) درجات، محايد (3) درجات، غير موافق (2) درجتين، غير موافق بشدة (1) درجة واحدة.

صدق أداة الدراسة:

تم التحقق من صدق الاستبانة على طريقتين:

أولاً: الصدق الظاهري لأداة الدراسة:

تم إعداد أداة البحث بالاستفادة من استبيانات الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، وبمراجعة الأدبيات التربوية والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث ، ومن ثم تم عرض أداة البحث في صورتها الأولية على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس وفي ضوء آراء المحكمين تم إجراء التعديلات المناسبة، حيث قدم المحكمون ملاحظات قيمة أفادت الباحث في إثراء الأداة وتحسينها مما ساعد على إخراجها بصورة ملائمة، وبذلك تبين أن الأداة تقيس ما وضعت لقياسه.

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي:

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة البحث تم تطبيقها ميدانياً على العينة تم حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معامل الارتباط بين كل عبارة مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، والمحور الكلي الذي تنتمي إليه وايضا الدرجة الكلية للاستبانة، كما يوضح ذلك الجداول التالية:

جدول (7) معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات ابعاد محور مستوى تطبيق القيادة التحويلية في كليات عينة الأهلية مع الدرجة الكلية للبعد ومع الدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد	معامل الارتباط بالمحور
البعد الاول: الاستثارة الفكرية					
1	**0.852	**0.835	5	**0.747	**0.648
2	**0.832	**0.812	6	**0.713	**0.695
3	**0.877	**0.860	7	**0.853	**0.840
4	**0.845	**0.774			
البعد الثاني: الاعتبار الفردي					
1	**0.851	**0.842	5	**0.860	**0.829
2	**0.875	**0.853	6	**0.776	**0.736
3	**0.795	**0.769	7	**0.849	**0.811
4	**0.672	**0.650			

** دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل.

يتضح من الجدول السابق أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع البعد الذي تنتمي إليه العبارة ومع الدرجة الكلية لمحور "مستوى تطبيق القيادة التحويلية في كليات عينة الأهلية"، حيث تتراوح ما بين (0.648) و(0.877) وجميعها موجبة، ودالة احصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المحور. **جدول رقم (8) معاملات ارتباط بيرسون لأبعاد المحور "مستوى تطبيق القيادة التحويلية في كليات عينة الأهلية" مع الدرجة الكلية للمحور**

الابعاد	معامل الارتباط بالمحور
الاستثارة الفكرية	**0.969
الاعتبار الفردي	**0.975

** دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل.

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الارتباط بين كل بعد والدرجة الكلية للمحور المنتمي اليه هي قيم عالية، حيث تتراوح بمحور "مستوى تطبيق القيادة التحويلية في كليات عينة الأهلية" ما بين (0.969) و(0.975) وجميعها موجبة، ودالة احصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المحور. **جدول (9) معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات محور "مستوى كفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس في كليات عينة الأهلية" بالدرجة الكلية للمحور**

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
1	**0.769	5	**0.866
2	**0.828	6	**0.898
3	**0.875	7	**0.866
4	**0.930		

** دالة عند مستوى الدلالة 0.01

يتضح من الجدول السابق رقم (9) أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع الدرجة الكلية لمحور " مستوى كفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية " الذي تنتمي إليه العبارة، موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل، وتتراوح ما بين (0.769 الى 0.930) وهي ذات قيم متوسطة و مرتفعة، مما يشير إلى أن عبارات هذا المحور تتمتع بدرجة صدق مرتفعة وصلاحياتها للتطبيق الميداني.

ثبات أداة الدراسة:

تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (CHRONBACH ALPHA) للتأكد من ثبات أداة الدراسة، والجدول رقم (10) يوضح معامل الثبات لمحاوَر أداة الدراسة وهي:

جدول (10) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

المحاور	عدد الفقرات	معامل الثبات
المحور الأول: مستوى تطبيق القيادة التحويلية في كليات عنيزة الأهلية		
الاستثارة الفكرية	7	0.909
الاعتبار الفردي	7	0.907
المحور الأول: مستوى تطبيق القيادة التحويلية في كليات عنيزة الأهلية	14	0.950
المحور الثاني: مستوى كفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية	7	0.941
الثبات الكلي للاستبانة	21	0.949

من خلال النتائج الموضحة أعلاه بجدول (3-10) يتضح أن معامل الثبات لمحور مستوى تطبيق القيادة التحويلية في كليات عنيزة الأهلية بلغ (0.950) في حين بلغ معامل الثبات لمحور مستوى كفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية (0.941) ، وبلغت قيمة معامل الثبات العام (0.949)، وهي قيمة ثبات ، مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

أساليب التحليل الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS). وذلك بعد ترميز وادخال البيانات الى الحاسب الالى، حيث اعطيت الاجابة (موافق بشدة) 5 درجات، (موافق) 4 درجات، (محايد) 3 درجات، (غير موافق) درجتان، (غير موافق بشدة) درجة واحدة، ومن ثم قام الباحث بحساب الوسط الحسابي لإجابات افراد مجتمع الدراسة.

ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (4/5=0.80) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (11) درجة ومدى الموافقة حسب مقياس ليكرت الخماسي

درجة الموافقة	المستوى	الترميز	مدى الموافقة
غير موافق بشدة	منخفضة جداً	1	من 1 الى 1.80
غير موافق	منخفضة	2	1.81 الى 2.60
محايد	متوسط	3	2.61 الى 3.40

موافق	مرتفع	4	3.41 الى 4.20
موافق بشدة	مرتفع جداً	5	4.21 الى 5.0

ولخدمة اغراض الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها من خلال اداة الدراسة في الجانب الميداني ، استُخدمت عدد من الاساليب الإحصائية لمعرفة اتجاهات افراد مجتمع الدراسة حول التساؤلات المطروحة ، وذلك باستخدام اساليب المعالجة الاحصائية التالية :

1- التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها أداة الدراسة.

2- المتوسط الحسابي "Mean" وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة الدراسة عن المحاور الرئيسة (متوسط العبارات)، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.

3- الانحراف المعياري "Standard Deviation" للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي. ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها.

4- معامل الارتباط بيرسون "person Correltion": لمعرفة درجة الارتباط بين عبارات الاستبانة والمحور الذي تنتمي إليه كل عبارة من عباراتها، ولمعرفة العلاقة بين القيادة التحويلية وكفاءة الأداء.

5- معامل ألفا كرونباخ (Cronch'lph): لاختبار مدى ثبات أداة الدراسة.

6- اختبار "ت" (Independent t-test).

7- اختبار تحليل الانحدار لمعرفة مدى تأثير القيادة التحويلية على كفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس.

نتائج اسئلة الدراسة:

نتائج السؤال الاول: ما مستوى تطبيق القيادة التحويلية في كليات عينة الأهلية من وجهة نظر منسوبيها؟

للإجابة عن هذا السؤال حُسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في كليات عينة الأهلية على أبعاد محور مستوى تطبيق القيادة التحويلية في كليات عينة الأهلية، وجاءت النتائج كما تبينها الجداول التالية:

جدول (12) المتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً، والانحراف المعياري لاستجابات أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في كليات عينة الأهلية حول مستوى تطبيق القيادة التحويلية في كليات عينة الأهلية

الترتيب	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى التطبيق
1	الاستثارة الفكرية	4.49	0.53	1	كبيرة جداً
2	الاعتبار الفردي	4.35	0.59	2	كبيرة جداً
	المتوسط الحسابي العام	4.42	0.54		كبيرة جداً

يتضح من الجدول السابق أن استجابات أعضاء هيئة التدريس في كليات عينة الأهلية على محور " مستوى تطبيق القيادة التحويلية في كليات عينة الأهلية " جاءت بدرجة تطبيق "كبيرة جداً" ، حيث بلغ المتوسط العام للمحور (4.42 من 5)، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة الفرجاني (2014) والتي توصلت الدراسة لنتائج أبرزها أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام العلمية للقيادة التحويلية في جامعة بنغازي متوسطة.

وجاءت موافقة أفراد الدراسة على ابعاد المحور كما يلي:

- جاء بعد " الاستثارة الفكرية " في المرتبة الأولى، بمتوسط (4.49 من 5)، وانحراف معياري (0.53) وبدرجة تطبيق " كبيرة جداً " .
- كما جاء بعد " الاعتبار الفردي " في المرتبة الثانية، بمتوسط (4.35 من 5)، وانحراف معياري (0.59) وبدرجة تطبيق " كبيرة جداً".
وفيما يلي النتائج التفصيلية لأبعاد محور " مستوى تطبيق القيادة التحويلية في كليات عنيزة الأهلية "

1-مدى تطبيق بُعد الاستثارة الفكرية في كليات عنيزة الأهلية:

جدول (13) استجابات أفراد الدراسة حول مدى تطبيق بُعد الاستثارة الفكرية في كليات عنيزة الأهلية

م	العبارة	درجة الموافقة														
		غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة						
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%					
1	تهتم إدارة الكلية بأفكار ورؤى أعضاء هيئة التدريس المستقبلية التي تهدف إلى التطوير	0	0	0	0	7	5.6	37	29.8	80	64.5	4.59	0.60	1	كبيرة جداً	
4	تشجع إدارة الكلية أعضاء هيئة التدريس على تبني طرق وأساليب حديثة في التدريس لتحفيزهم على الإنجاز	0	0	0	0	4	3.2	44	35.5	76	61.3	4.58	0.56	2	كبيرة جداً	
3	تقبل إدارة الكلية بصدور ربح الاقتراحات التي تسهم في دعم مسيرة الكلية نحو التميز	0	0	3	2.4	3	2.4	41	33.1	77	62.1	4.55	0.67	3	كبيرة جداً	
7	تشجع إدارة الكلية على تقديم الأفكار المبدعة والمشاركة في عمليات اتخاذ القرارات	0	0	1	0.8	8	6.5	41	33.1	74	59.7	4.52	0.66	4	كبيرة جداً	
2	تشجع إدارة الكلية أعضاء هيئة التدريس على وضع خطط لحل المشكلات التي تواجه الكلية	0	0	0	0	10	8.1	45	36.3	69	55.6	4.48	0.64	5	كبيرة جداً	
5	تثني إدارة الكلية على أعضاء هيئة التدريس الذين يساهمون في حل المشكلات بشكل فعال	0	0	0	0	12	9.7	42	33.9	70	56.5	4.47	0.67	6	كبيرة جداً	
6	تحدد إدارة الكلية نقاط قوة أعضاء هيئة التدريس وتستخدمها بشكل إيجابي	1	0.8	0	0	20	16.1	50	40.3	53	42.7	4.24	0.78	7	كبيرة جداً	
المتوسط الحسابي العام														4.49	0.53	كبيرة جداً

يتضح من الجدول السابق ما يلي: -

-أتضح أن المتوسط الحسابي العام لبُعد " الاستثارة الفكرية " بلغ (4.49 من 5)، بدرجة تطبيق (كبيرة جداً)، وأن هناك تقارب في درجة موافقة أفراد الدراسة على عبارات بُعد " الاستثارة الفكرية " حيث جاءت استجابات أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية على جميع فقرات هذا البُعد بدرجات تطبيق (كبيرة جداً)، حيث تراوحت متوسطاتهم الحسابية من (4.24 الى 4.59) وهذه المتوسطات تقع بالفئات الخامسة من فئات المقياس المدرج الخماسي.

يتضح كذلك من الجدول أنه يمكن ترتيب استجابات أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في كليات عذرة الأهلية على فقرات بُعد الاستشارة الفكرية ترتيباً تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي كما يلي:

1- جاءت العبارة رقم (1) وهي " تهتم إدارة الكلية بأفكار ورؤى أعضاء هيئة التدريس المستقبلية التي تهدف إلى التطوير " بالمرتبة الأولى بين العبارات المتعلقة بالاستشارة الفكرية بدرجة تطبيق (كبيرة جداً) وبمتوسط حسابي (4.59 من 5)، وانحراف معياري (0.60).

2- جاءت العبارة رقم (4) وهي " تشجع إدارة الكلية أعضاء هيئة التدريس على تبني طرق وأساليب حديثة في التدريس لتحفيزهم على الإنجاز " بالمرتبة الثانية وبدرجة تطبيق (كبيرة جداً) وبمتوسط حسابي (4.58 من 5)، وانحراف معياري (0.56).

3- جاءت العبارة رقم (3) وهي " تقبل إدارة الكلية بصدور ربح الاقتراحات التي تسهم في دعم مسيرة الكلية نحو التميز " بالمرتبة الثالثة وبدرجة تطبيق (كبيرة جداً) وبمتوسط حسابي (4.55 من 5)، وانحراف معياري (0.67).

4- جاءت العبارة رقم (7) وهي " تشجع إدارة الكلية على تقديم الأفكار المبدعة والمشاركة في عمليات اتخاذ القرارات " بالمرتبة الرابعة وبدرجة تطبيق (كبيرة جداً) وبمتوسط حسابي (4.52 من 5)، وانحراف معياري (0.66).

5- جاءت العبارة رقم (2) وهي " تشجع إدارة الكلية أعضاء هيئة التدريس على وضع خطط لحل المشكلات التي تواجه الكلية " بالمرتبة الخامسة وبدرجة تطبيق (كبيرة جداً) وبمتوسط حسابي (4.48 من 5)، وانحراف معياري (0.64).

6- جاءت العبارة رقم (5) وهي " تتبنى إدارة الكلية على أعضاء هيئة التدريس الذين يساهمون في حل المشكلات بشكل فعال " بالمرتبة السادسة وبدرجة تطبيق (كبيرة جداً) وبمتوسط حسابي (4.47 من 5)، وانحراف معياري (0.67).

7- جاءت العبارة رقم (6) وهي " تحدد إدارة الكلية نقاط قوة أعضاء هيئة التدريس وتستخدمها بشكل إيجابي " بالمرتبة السابعة وبدرجة تطبيق (كبيرة جداً) وبمتوسط حسابي (4.24 من 5)، وانحراف معياري (0.78).

يستخلص ما سبق أن المتوسط العام لاستجابة أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في كليات عذرة الأهلية نحو مدى تطبيق الاستشارة الفكرية في كليات عذرة الأهلية جاءت بدرجة تطبيق (كبيرة جداً) حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.49) ومن أبرز الممارسات المتعلقة بالاستشارة الفكرية التي تقوم بتطبيقها كليات عذرة الأهلية تتمثل في (تهتم إدارة الكلية بأفكار ورؤى أعضاء هيئة التدريس المستقبلية التي تهدف إلى التطوير ، تشجع إدارة الكلية أعضاء هيئة التدريس على تبني طرق وأساليب حديثة في التدريس لتحفيزهم على الإنجاز ، تقبل إدارة الكلية بصدور ربح الاقتراحات التي تسهم في دعم مسيرة الكلية نحو التميز ، تشجع إدارة الكلية على تقديم الأفكار المبدعة والمشاركة في عمليات اتخاذ القرارات).

2 - مدى تطبيق بُعد الاعتبار الفردي في كليات عذرة الأهلية:

جدول (14) استجابات أفراد الدراسة حول مدى تطبيق بُعد الاعتبار الفردي في كليات عذرة الأهلية

م	العبارة	درجة الموافقة												المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
		غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة						
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%					
5	تستجيب إدارة الكلية بفعالية للمبادرات التطويرية التي تقدمها أعضاء هيئة التدريس	0	0	0	0	8	6.5	40	32.3	76	61.3	4.55	0.62	1	كبيرة جداً	
1	تستمع إدارة الكلية لأعضاء هيئة التدريس وتتقبل اقتراحاتهم بفعالية واهتمام	0	0	0	0	10	8.1	42	33.9	72	58.1	4.50	0.64	2	كبيرة جداً	

المطيري

يستخلص ما سبق أن المتوسط العام لاستجابة أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية نحو مدى تطبيق الاعتبار الفردي في كليات عنيزة الأهلية جاءت بدرجة تطبيق (كبيرة جداً) حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.35) ومن أبرز الممارسات المتعلقة بالاعتبار الفردي التي تقوم بتطبيقها كليات عنيزة الأهلية تتمثل في (تستجيب إدارة الكلية بفعالية للمبادرات التطويرية التي تقدمها أعضاء هيئة التدريس ، تستمع إدارة الكلية لأعضاء هيئة التدريس وتتقبل اقتراحاتهم بفعالية واهتمام ، تركز إدارة الكلية على تعزيز التنمية المهنية الذاتية لأعضاء هيئة التدريس ، تشعر إدارة الكلية أعضاء هيئة التدريس بأهمية دورهم في بناء المسيرة التعليمية للطلاب. نتائج السؤال الثاني: ما مستوى كفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات، والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، لاستجابات أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية نحو عبارات محور مستوى كفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية "، وجاءت النتائج كما يبينها الجدول رقم (15) التالي:

جدول رقم (15) استجابات أفراد الدراسة حول محور مستوى كفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية

م	العبارة	درجة الموافقة														
		غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق بشدة								
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%							
2	أداء العمل وفقاً لسياسات وإجراءات الكليات	0	0	0	0	3	2.4	39	31.5	82	66.1	4.64	0.53	1	كبيرة جداً	
1	انجاز العمل بأقل وقت ممكن	0	0	0	0	7	5.6	41	33.1	76	61.3	4.56	0.60	2	كبيرة جداً	
4	أداء العمل بكفاءة عالية	0	0	0	0	9	7.3	39	31.5	76	61.3	4.54	0.63	3	كبيرة جداً	
3	القدرة على تخطيط مهام العمل وإنجازها في الوقت المحدد	0	0	0	0	6	4.8	52	41.9	66	53.2	4.48	0.59	4	كبيرة جداً	
7	المحافظة على استمرارية تحديث وتطوير مهارات العمل	0	0	0	0	9	7.3	52	41.9	63	50.8	4.44	0.63	5	كبيرة جداً	
5	أداء الأعمال الجديدة بصدر رحب دون الحاجة لانتظار تكليف أداءه	0	0	3	2.4	9	7.3	50	40.3	62	50	4.38	0.73	6	كبيرة جداً	
6	القدرة والرغبة في تحمل مسؤوليات إضافية	0	0	3	2.4	9	7.3	51	41.1	61	49.2	4.37	0.73	7	كبيرة جداً	
المتوسط الحسابي العام														4.49	0.55	كبيرة جداً

يتضح من الجدول السابق ما يلي: -

اتضح أن المتوسط الحسابي العام لمحوّر " مستوى كفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية " بلغ (4.49) من (5)، بدرجة تطبيق (كبيرة جداً)، وأن هناك تقارب في درجة موافقة أفراد الدراسة على عبارات محور " مستوى كفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية " حيث جاءت استجابات أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية على جميع فقرات هذا المحور بدرجات تطبيق (كبيرة جداً) ، حيث تراوحت متوسطاتهم الحسابية من (4.37 الى 4.64) وهذه المتوسطات تقع بالفئات الخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي ، وتتفق هذه النتائج مع دراسة حويجي (2016م) والتي توصلت الدراسة لنتائج أبرزها أن أفراد العينة يوافقون بدرجة كبيرة على أن الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد.

يتضح كذلك من الجدول أنه يمكن ترتيب استجابات أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في كليات عزيزة الأهمية على فقرات محور مستوى كفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس في كليات عزيزة الأهمية ترتيباً تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي كما يلي:

1- جاءت العبارة رقم (2) وهي " أداء العمل وفقاً لسياسات وإجراءات الكليات " بالمرتبة الأولى بين العبارات المتعلقة بمستوى كفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس في كليات عزيزة الأهمية بدرجة تطبيق (كبيرة جداً) وبمتوسط حسابي (4.64 من 5)، وانحراف معياري (0.53).

2- جاءت العبارة رقم (1) وهي " انجاز العمل بأقل وقت ممكن " بالمرتبة الثانية وبدرجة تطبيق (كبيرة جداً) وبمتوسط حسابي (4.56 من 5)، وانحراف معياري (0.60).

3- جاءت العبارة رقم (4) وهي " أداء العمل بكفاءة عالية " بالمرتبة الثالثة وبدرجة تطبيق (كبيرة جداً) وبمتوسط حسابي (4.54 من 5)، وانحراف معياري (0.63).

4- جاءت العبارة رقم (3) وهي " القدرة على تخطيط مهام العمل وإنجازها في الوقت المحدد " بالمرتبة الرابعة وبدرجة تطبيق (كبيرة جداً) وبمتوسط حسابي (4.48 من 5)، وانحراف معياري (0.59).

5- جاءت العبارة رقم (7) وهي " المحافظة على استمرارية تحديث وتطوير مهارات العمل " بالمرتبة الخامسة وبدرجة تطبيق (كبيرة جداً) وبمتوسط حسابي (4.44 من 5)، وانحراف معياري (0.63).

6- جاءت العبارة رقم (5) وهي " أداء الأعمال الجديدة بصدر رحب دون الحاجة لانتظار تكليف أدائه " بالمرتبة السادسة وبدرجة تطبيق (كبيرة جداً) وبمتوسط حسابي (4.38 من 5)، وانحراف معياري (0.73).

7- جاءت العبارة رقم (6) وهي " القدرة والرغبة في تحمل مسؤوليات إضافية " بالمرتبة السابعة وبدرجة تطبيق (كبيرة جداً) وبمتوسط حسابي (4.37 من 5)، وانحراف معياري (0.73).

يستخلص ما سبق أن المتوسط العام لاستجابة أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في كليات عزيزة الأهمية نحو مستوى كفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس في كليات عزيزة الأهمية جاءت بدرجة تطبيق (كبيرة جداً) حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.49) ومن أبرز الممارسات تتمثل في (أداء العمل وفقاً لسياسات وإجراءات الكليات، انجاز العمل بأقل وقت ممكن، أداء العمل بكفاءة عالية، القدرة على تخطيط مهام العمل وإنجازها في الوقت المحدد).

نتائج السؤال الثالث: هل تؤثر القيادة التحويلية على كفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة عن هذا السؤال تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: لا يوجد تأثير إيجابي معنوي للاستثارة الفكرية على كفاءة الأداء.

الفرضية الثانية: لا يوجد تأثير إيجابي معنوي للاعتبار الفردي على كفاء الأداء.

وللإجابة عن هذا السؤال والتحقق من صحة الفرضيات السابقة تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار والجدول التالية توضح ذلك:

الفرضية الأولى: لا يوجد تأثير إيجابي معنوي للاستثارة الفكرية على كفاءة الأداء.

جدول رقم (16) يوضح نتائج تحليل التباين للانحدار لتأثير الاستثارة الفكرية على كفاءة الأداء

التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطة المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الانحدار	7.64	1	7.64	31.89	0.01
المتبقي	29.22	122	0.24		
المجموع	36.85	123			

$$\text{معامل الارتباط } (R) = (0.46) - \text{معامل التحديد } (R^2) = (0.21)$$

يتضح من خلال الجدول (16) أن قيمة ف بلغت (31.89) عند مستوى معنوية (0.01) والتي تعتبر قيمة ذات دلالة؛ ، وقد اتضح من خلال هذا الجدول أن قيمة معامل الارتباط (R) بلغت (0.46)، و من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) يتضح أن المتغير المستقل (استخدام ادارة كليات عنيزة الأهلية لُبعد الاستشارة الفكرية) له المقدرة على التنبؤ بقيمة المتغير التابع (كفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس) حيث إن قيمة (R^2) بلغت (0.21) وهذا يدل على استخدام ادارات كليات عنيزة الأهلية لُبعد الاستشارة الفكرية تفسر وتُسهّم بحوالي (0.21) % من التغيرات أو التباين في مستوى كفاءة الأداء أعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عموري (2020م) والتي توصلت الدراسة لنتائج أبرزها وجود علاقة إيجابية قوية دالة إحصائياً بين القيادة التحويلية وفاعلية أداء الموظفين الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية في شمال الضفة الغربية من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام.

ولتحديد معاملات المتغيرات التي دخلت في معادلة الانحدار؛ ولمعرفة أي أثر المتغير المستقل في المتغير التابع، فإن ذلك يتم من خلال جدول المعاملات التالي:

جدول رقم (17) معاملات المتغيرات المستقلة الداخلة في معادلة الانحدار لتأثير الاستشارة الفكرية على كفاءة الأداء

المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	معامل بيتا	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
ثابت (معادلة الانحدار)	2.37	0.38		6.26	0.01
الاستشارة الفكرية	0.47	0.08	0.46	5.65	0.01

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول السابق ان الثابت دال احصائياً وإن الانحدار معنوي ، وعليه يتضح وجود اثر لاستخدام ادارة كليات عنيزة الأهلية لُبعد الاستشارة الفكرية على كفاءة الأداء أعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية ، وكان له إسهام كبير في التنبؤ بمستوى أداء أعضاء هيئة التدريس ؛ وله الأثر الأكبر في نموذج الانحدار ، حيث بلغت قيمة معامل بيتا (0.46) بمستوى دلالة (0.01). ومن خلال النتائج السابقة نرفض الفرضية التي تنص على " لا يوجد تأثير إيجابي معنوي للاستشارة الفكرية على كفاءة الأداء" في حين نقبل الفرضية التي تنص على " يوجد تأثير إيجابي معنوي للاستشارة الفكرية على كفاءة الأداء".

جدول رقم (18) يوضح نتائج تحليل التباين للانحدار لتأثير الاعتبار الفردي على كفاءة الأداء

التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطة المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الانحدار	8.51	1	8.51	36.61	0.01
المتبقي	28.35	122	0.23		
المجموع	36.85	123			

معامل الارتباط $(R) = (0.48)$
معامل التحديد $(R^2) = (0.23)$

يتضح من خلال الجدول (18) أن قيمة ف بلغت (36.61) عند مستوى معنوية (0.01) والتي تعتبر قيمة ذات دلالة؛ ، وقد اتضح من خلال هذا الجدول أن قيمة معامل الارتباط (R) بلغت (0.48)، و من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) يتضح أن المتغير المستقل (استخدام ادارة كليات عنيزة الأهلية لُبعد الاعتبار الفردي) له المقدرة على التنبؤ بقيمة المتغير التابع (كفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس) حيث إن قيمة (R^2) بلغت (0.23) وهذا يدل على استخدام ادارات كليات عنيزة الأهلية لُبعد الاعتبار الفردي تفسر

وُسُهم بحوالي (0.23) % من التغيرات أو التباين في مستوى كفاءة الأداء أعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية ، ولتحديد معاملات المتغيرات التي دخلت في معادلة الانحدار ؛ ولمعرفة أي أثر المتغير المستقل في المتغير التابع، فإن ذلك يتم من خلال جدول المعاملات التالي:

جدول رقم (19) معاملات المتغيرات المستقلة الداخلة في معادلة الانحدار لتأثير الاعتبار الفردي على كفاءة الأداء

المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	معامل بيتا (B)	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
ثابت (معادلة الانحدار)	2.54	0.32		7.82	0.01
الاعتبار الفردي	0.45	0.07	0.48	6.05	0.01

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول السابق ان الثابت دال احصائياً وان الانحدار معنوي وعليه يتضح وجود اثر لاستخدام ادارة كليات عنيزة الأهلية لُبعد الاعتبار الفردي على كفاءة الأداء أعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية، وكان له إسهام كبير في التنبؤ بمستوى أداء أعضاء هيئة التدريس، وله الأثر الأكبر في نموذج الانحدار ، حيث بلغت قيمة معامل بيتا (0.48) بمستوى دلالة (0.01).

ومن خلال النتائج السابقة نرفض الفرضية التي تنص على " لا يوجد تأثير إيجابي معنوي للاعتبار الفردي على كفاءة الأداء" في حين نقبل الفرضية التي تنص على " يوجد تأثير إيجابي معنوي للاعتبار الفردي على كفاءة الأداء

نتائج السؤال الرابع: هل تؤثر عامل الكلية على طبيعة العلاقة بين القيادة التحويلية وكفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس؟
للإجابة عن هذا السؤال تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الاولى: لا يوجد فروق معنوية لتأثير الاستثارة الفكرية على كفاءة الأداء تعزى لنوع الكلية.

الفرضية الثانية: لا يوجد فروق معنوية لتأثير الاعتبار الفردي على كفاءة الأداء تعزى لنوع الكلية.

وللإجابة عن هذا السؤال والتحقق من صحة الفرضيات السابقة تم استخدام اختبار "ت": Independent Samples Test " والجدول التالي توضح ذلك:

الفرضية الاولى: لا يوجد فروق معنوية لتأثير الاستثارة الفكرية على كفاءة الأداء تعزى لنوع الكلية.

جدول (20) نتائج اختبار "ت": Independent Samples Test " لمعرفة الفروق ذات الدلالة الإحصائية في مستوى تطبيق

الاستثارة الفكرية في كليات عنيزة الأهلية باختلاف الكلية

البعد	الكلية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار (ت)	مُسْتَوَى الدَّلَالَة
الاستثارة الفكرية	كلية الدراسات الإنسانية والإدارية	66	4.45	0.48	0.76	0.45
	كلية الهندسة وتقنية المعلومات	58	4.53	0.58		

أظهرت نتائج الدراسة كما هو مبين في الجدول السابق ان قيمة (ت) بلغت (0.76) ، وان مستوى الدلالة لُبعد الاستثارة الفكرية في كليات عنيزة الأهلية بلغ (0.45) وهي أكبر من (0.05) وبذلك فهي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ، وبذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق الاستثارة الفكرية في كليات عنيزة الأهلية باختلاف الكلية.

وبالتالي نتحقق صحة الفرضية التي نصها " لا يوجد فروق معنوية لتأثير الاستثارة الفكرية على كفاءة الأداء تعزى لنوع الكلية"

الفرضية الثانية: لا يوجد فروق معنوية لتأثير الاعتبار الفردي على كفاءة الأداء تعزى لنوع الكلية.

جدول (21) نتائج اختبار "ت" : Independent Samples Test " لمعرفة الفروق ذات الدلالة الإحصائية في مستوى تطبيق

الاعتبار الفردي في كليات عنيزة الأهلية باختلاف الكلية

البعد	الكلية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار (ت)	مستوى الدلالة
الاعتبار الفردي	كلية الدراسات الإنسانية والإدارية	66	4.31	0.57	0.85	0.40
	كلية الهندسة وتقنية المعلومات	58	4.40	0.61		

وأظهرت نتائج الدراسة كما هو مبين في الجدول السابق ان قيمة (ت) بلغت (0.85) ، وان مستوى الدلالة لبعد الاعتبار الفردي في كليات عنيزة الأهلية بلغ (0.40) وهي أكبر من (0.05) وبذلك فهي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ، وبذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق الاعتبار الفردي في كليات عنيزة الأهلية باختلاف الكلية.

وبالتالي نتحقق صحة الفرضية التي نصها " لا يوجد فروق معنوية لتأثير الاعتبار الفردي على كفاءة الأداء تعزى لنوع الكلية".

الخلاصة:

1. أن استجابات أعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية على محور " مستوى تطبيق القيادة التحويلية في كليات عنيزة الأهلية " جاءت بدرجة تطبيق "كبيرة جداً" ، حيث بلغ المتوسط العام للمحور (4.42 من 5).
2. يوجد تقارب في درجة موافقة أفراد الدراسة على عبارات محور " مستوى كفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية " حيث جاءت استجابات أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية على جميع فقرات هذا المحور بدرجات تطبيق (كبيرة جداً)، حيث تراوحت متوسطاتهم الحسابية من (4.37 الى 4.64).
3. وجود أثر لاستخدام ادارة كليات عنيزة الأهلية لُبعد الاستثارة الفكرية على كفاءة الأداء أعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية، وكان له إسهام كبير في التنبؤ بمستوى أداء أعضاء هيئة التدريس؛ وله الأثر الأكبر في نموذج الانحدار ، حيث بلغت قيمة معامل بيتا (0.46).
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق الاستثارة الفكرية في كليات عنيزة الأهلية باختلاف الكلية.
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق الاعتبار الفردي في كليات عنيزة الأهلية باختلاف الكلية.

التوصيات:

1. تحسين بيئة العمل بما يساعد في ممارسة القيادة التحويلية.
2. زيادة الموارد المادية اللازمة لإحداث التغيير في الجامعات.
3. توفير التدريب والتأهيل المستمر للقادة الأكاديميين.
4. بناء برامج مكثفة في القيادة التحويلية للقادة الأكاديميين.
5. اهتمام إدارة الكلية بأفكار ورؤى أعضاء هيئة التدريس المستقبلية التي تهدف إلى التطوير.
6. تقبل إدارة الكلية بصدر رحب الاقتراحات التي تسهم في دعم مسيرة الكلية نحو التميز .
7. قيام إدارة الكلية بتشجيع أعضاء هيئة التدريس على تقديم الأفكار المبدعة والمشاركة في عمليات اتخاذ القرارات.
8. أن تراعي إدارة الكلية الفروق الفردية بين أعضاء هيئة التدريس.

9. تحديد معايير شاملة يتم تطبيقها عند اختيار القائدة.

المراجع:

- ابن قرين، ريم. (2016م). واقع الأداء التدريسي لدى أعضاء هيئة التدريس في البرامج التحضيرية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في ضوء معايير التدريس البنائي. مجلة جمعية الثقافة من أجل التنمية، 17 (111)، 89-192.
- الحراحشة، محمد. (2015م). درجة ممارسة القيادة التحولية لدى القادة الإداريين في جامعة آل البيت في الأردن وعلاقتها بالتنظيم. المؤتمر الدولي الأول التربية آفاق مستقبلية.
- حسان، حسن. (2022م). الإدارة التربوية. دار المسيرة.
- الحسيني، سوسن؛ والبلتاجي، إبراهيم. (2016م). القيادة التحولية والابتكار. مركز البيان.
- الحمدان، جاسم. (2017م). الأصالة والحداثة في علوم الإدارة التربوية. دار المسيلة.
- حويجي، محمد. (2016م). تطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد في ضوء مدخل القيادة التحولية. مجلة كلية التربية بجامعة الأزهر، 35 (170)، 459-538.
- داوني، كمال. (2018م). القيادة التربوية. دار المسيرة.
- الرفاعي، رنا؛ والمظفر، فاطمة؛ وعون، وفاء. (2020م). واقع ممارسة القيادة التحولية لدى قيادات كلية التربية بجامعة الملك سعود. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، 9 (4)، 169-182.
- الزغابي، خولة؛ والريامي، راشد. (2023م). استكشاف مدى ممارسة قادة نطاق 1.4 للقيادة التحولية وعلاقتها بجودة أداء القيادة المدرسية من وجهة نظر أعضاء الكادر الأكاديمي بحث إجماعي. مجلة العلوم التربوية والنفسية، (30)، 112-145.
- الزكي، أحمد. (2016م). قيادة التغيير التربوي. مكتبة الرشد.
- سليمان، حنان. (2015م). القيادة التربوية. دار أسامة.
- الشريف، عمر؛ وعبد العليم، أسامة. (2022م). المداخل الإدارية الحديثة في التعليم. دار المناهج.
- الشمري، فهد. (2020م). تطوير أداء رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الملك فيصل في ضوء مدخل القيادة التحولية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، 4 (2)، 1-24.
- الصومالي، صباح؛ ومتولي، رزان. (2018م). أثر القيادة التحولية على تمكين وإبداع الموظفين الإداريين في مؤسسات التعليم العالي دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 2 (9)، 18-38.
- عبد الغني، أحمد. (2019م). القيادة الإدارية ودورها في رفع كفاءة أداء العاملين دراسة حالة بنك أم درمان الوطني. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النيلين.
- العتيبي، شريفة. (2015م). الإدارة التعليمية والتربوية والسياسة التعليمية في المملكة العربية السعودية. مكتبة الرشد.
- عميرة، رضا. (2020م). درجة ممارسة القيادة التحولية لدى مديري المدارس في مديرية قصبة إربد وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر المعلمين. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 28 (3)، 386-409.
- العمور، منى. (2022م). درجة ممارسة القيادة التحولية لدى مديري المدارس في منطقة النقب التعليمية وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر المعلمين. المجلة العلمية لكلية التربية، 38 (9)، 279-296.
- عموري، فداء. (2020م). القيادة التحولية وعلاقتها بفاعلية أداء الموظفين الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية في شمال الضفة الغربية من وجهة نظر العمداء ورؤساء الأقسام. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية.

الغامدي، جمعان. (2016م). ممارسة مديري مدارس التعليم العام للقيادة التحولية بمحافظة المخوة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى.

غانم، أميرة. (2017م). أثر القيادة التحولية على تمكين العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة تجهيز الغرف الصحراوية عين مليلة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي.

الفرجاني، فاطمة. (2014). أثر القيادة التحولية على إدارة المواهب: دراسة تطبيقية على جامعة بنغازي. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، (2)، 259 – 297.

كرنكة، محمد. (2016م). مفهوم الأداء وطرق قياسه. مجلة العدل، (279)، 247-303.

المري، معجبة. (2023م). أثر القيادة التحولية على التنمية المهنية الذاتية للمعلمين في المدارس الحكومية بدولة قطر. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قطر.

المعارفة، فوزية. (2018م). دور إدارة المعرفة في تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة.

ثانياً/ المراجع الأجنبية:

Leithwood, Kenneth.(2014). Changing Leadership for Changing Times Buckingham. Open University press.
 Shields, John (2017). Managing Employee Performance and reward. Cambridge University Press.

“The Impact of Transformational leadership on the Performance Efficiency of Faculty Members in Private Colleges in Unaizah.”

Researcher:

Waleed Majed Almutairi

Abstract:

The study aimed to reveal the degree to which leaders of Unayzah private colleges practice the dimensions of transformational leadership, identify the level of performance efficiency of faculty members in Unayzah private colleges, and identify the impact of transformational leadership with its dimensions (intellectual stimulation - individual consideration) on the efficiency of performance of faculty members in Unayzah colleges. Eligibility, and identifying the extent of the influence of the college factor on the nature of the relationship between transformational leadership and the performance efficiency of faculty members, and The study followed the survey and correlational approach, and the questionnaire as a tool for collecting data. The study population included faculty members in the private colleges of Unayzah, and the sample amounted to 179 members. The study reached results, the most notable of which are the responses of the faculty members in the private colleges of Unayzah on the axis of “the level of application of transformational leadership in the colleges of Unayzah.” Eligibility “came to a very high degree of application, There was a convergence in the degree of agreement of the study members on the statements of the axis “the level of performance efficiency of the faculty members in the private colleges of Unayzah,” as the responses of the study members from the teaching staff in the private colleges of Unayzah to all the paragraphs of this axis came with (very large) degrees of application, and there was an effect of leadership. Transformational efficiency of the performance of faculty members, There were significant differences in the effect of intellectual stimulation on performance efficiency due to the type of college, and significant differences in the effect of individual consideration on performance efficiency due to the type of college.

Keywords: Transformational leadership - Performance.