

أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر رؤساء الأقسام

د. عمر عبدالرحيم رابعه/أستاذ مشارك

كلية عجلون الجامعية _ جامعة البلقاء التطبيقية _ الأردن

2017

المخلص هدفت هذه الدراسة للكشف عن القيادة التحويلية وأثرها على فاعلية اتخاذ القرار في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر رؤساء الأقسام. ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استبانة بغرض جمع المعلومات، وتكونت عينة الدراسة من 60 من رؤساء الأقسام وتم معالجة المعلومات إحصائياً. وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :

- إن درجة توافر القيادة التحويلية بأبعادها: (التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبارية الفردية، الاستشارة الفكرية، التمكين) في جامعة البلقاء التطبيقية كانت عالية.
- إن درجة توافر فاعلية عملية اتخاذ القرار في جامعة البلقاء التطبيقية كانت عالية .

وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها:

- العمل على رفع درجة توافر أبعاد القيادة التحويلية في مضمون الفقرات التي جاءت بدرجة متوسطة لتصبح عالية في جامعة البلقاء التطبيقية.

الكلمات المفتاحية : القيادة التحويلية ، اتخاذ القرار ، جامعة البلقاء ، التحفيز .

The Impact Transformational Leadership on the Effectiveness of the Decision-Making Process in Balqa Applied University(Jordan) as seen by the heads of the departments

Abstract This study detected the impact of transformational leadership on the effectiveness of the decision-making process in the Balqa Applied University as seen by the heads of the departments. To achieve the objective of the study the searcher designed a questionnaire to collect the data and the study sample which consisted of 120 heads of departments and the data was statistically processed. The study came up with the following results:- There is a high existence of transformational leadership dimensions: (ideal effect, stimulation, individual legal, intellectual stimulation, empowerment) in Balqa Applied University.

- There is a high existence of effective decision-making process in the Balqa Applied University. The study concludes with a set of recommendation ,among them are

- More efforts should be exerted to increase the existence of the dimensions transformational leadership implied in the items of medium degree so that they become high at Balqua Applied university.

Keywords: transformational leadership, decision-making, Balqa University, stimulation.

المقدمة

إن القيادة من الموضوعات المهمة على الساحة العالمية، ونتيجة للتغيرات العالمية فإن ما يصلح للماضي قد لا يصلح للحاضر أو للمستقبل لأن التغيير قد طال مختلف جوانب الحياة.

لقد أدى التغيير البيئي إلى تعديل المنظور القيادي والدور الذي يجب أن يؤديه القائد، وعليه فقد عُرِفَت القيادة بأنها ظاهرة معقدة التركيب تتضمن علاقة تأثير وتأثر بين القادة والعاملين لتحقيق أداء يفوق التوقعات (Hirt ,murray ,riodan2007) وإن إحدى أهم المهمات للقادة الناجحين هي تحويل التابعين إلى قادة في المستقبل (TAYLOT,2003)، وإذا كان دور القائد يتجه في الإصغاء لمطالب العاملين وتشجيعهم على تعلم المهارات اللازمة فإن دور القائد الفعال هو مساندة العاملين في اكتساب المهارات والمعارف وزيادة رصيدهم المعرفي واستثماره في تطوير الأداء باعتبار أن مسؤوليته الأساسية هي تغيير أنماط سلوكهم بما يتوافق ومتطلبات الأداء (القيوتي،2001).

أكد باس (Bass،2001) إن القيادة التحويلية تحث العاملين تخطي التوقعات الأصلية لهم وتزيد فاعلية العاملين بالعمل وتقنعهم بقبول مهمة المنظمة وأهدافها ويركز القائد من خلال القيادة التحويلية على أهمية المستقبل ويعمل على اكتشافه، وتعظيم القائد عليه وتتميز القيادة التحويلية من هذه الزاوية بالحركة المستمرة والرغبة في التحدي والسعي بصيغة دائمة وراء كل ما هو جديد وغير مألوف.

تعدّ القيادة التحويلية من وجهة نظر بيرنز (Burns) من أكثر القيادات فعالية، إذ يتمّ اللجوء فيها للاهتمامات الذاتية والتركيز بشكل أكثر على النتائج النهائية. (Sama& Shoaf,2008:18)

إن القيادة التحويلية هي أسلوب قيادي يرتبط بالأخلاق، وأن الأفراد الذين يظهرون خصائص القيادة التحويلية لديهم مجموعة قوية من القيم والمعتقدات فعّالون في تحفيز الإبداع للعمل بطرق تدعم المصلحة العامة تعمل أكثر من دعم مصالحهم الشخصية (Kuhnent.1996:49) .

إنّ الجامعة بحاجة ماسة إلى إسهام جميع العاملين فيها لتحقيق أهدافها التي تصبو إليها، وتحقيق هذه الأهداف يحتاج إلى الدعم الجماعي والمشاركة الفعّالة لتحسين الإنتاجية وصلّ مهارات العاملين وتحسينها وكذلك تطوير القادة الإداريين والأكاديميين وإظهار مقدراتهم الفاعلة لتهيئة الجامعات لمتطلبات العصر.

الإطار النظري

تعدّ نظرية القيادة التحويلية من النماذج البارزة في النظريات الجديدة، التي احتلت مكانة رئيسة في العقدين الأخيرين من القرن العشرين وبداية القرن الحالي؛ فعملية تطوير المرؤوسين وتحسين أدائهم كانت من مخرجات أساسية تمثل هذه القيادة، فالمبدأ الأساسي لها يؤكد على تطوير المرؤوسين وتحسين أدائهم، فالقائد

التحويلي يقدر الطاقة الكافية داخل المرؤوسين بحيث يزيد قدرتهم على الإنجاز والالتزامات الحالية والمستقبلية المطلوبة منهم (Avolio&Buss2002).

بما أن الجامعات تعدّ أداة حيوية في المجتمعات الإنسانية؛ فإن قيادات هذه الجامعات تعدّ العنصر المحوري في تحقيق ما به من أهداف وغايات تتعلق بالفاعلية والكفاءة المرغوبين، وهذا يفرض على تلك القيادات توفر قدرات ومتطلبات خاصة، حتى تكون قادرة على مواجهة التغيرات والتحويلات المعاصرة والتعامل معها بكفاءة واقتدار (عياصرة والفاصل 2006).

مفهوم القيادة التحويلية

لظروف منظمات الأعمال اليوم وضرورة مواكبة المنظمات للتطورات وزيادة التعقيدات في بيئة الأعمال بكافة جوانبها والحاجة إلى التغيير الشامل وتنشيط العلاقات التفاعلية بين القائد والتابعين تحول التفكير إلى أنماط قيادية أكثر ملاءمة. (Barnett,2005,35)

ومنها نظرية القيادة التحويلية التي تقوم على القيادة بالتحفيز؛ فالقادة التحويليون يوفّرون محفزات غير اعتيادية لأتباعهم K ترفع الروح المعنوية وتنشّط سيادة القيم، وتثير تفكيرهم نحو إيجاد معالجات جديدة وإبداعية للمشكلات التي تواجههم أثناء تنفيذ أعمالهم، ويشعر المرؤوسون بالثقة والولاء والإعجاب والاحترام لقائدهم، والقائد يستطيع تحفيز مرؤوسيه بتنشيط انتباههم تجاه الأمور المهمة والأساسية، وكذلك تجاه قيمة عملهم ومكانتهم باعتبار أن أهداف المنظمة مكملة لأهدافهم.

ومن هنا جاء اهتمام الباحثين بنمط القيادة التحويلية التي يمكن تعريفها على أنها قدرة القائد على إيصال رسالة المنظمة ورؤيتها المستقبلية بوضوح للتابعين وتحفيزهم من خلال إظهار سلوكيات أخلاقية عالية وبناء ثقة واحترام بين الطرفين لتحقيق أهداف المنظمة. (Murpy,2005,131)

وينظر (Conger,2002,47) للقيادة التحويلية على أنها تلك القيادة التي تتجاوز الحوافز مقابل الأداء المرغوب إلى التطوير وتشجيع المرؤوسين فكرياً وإبداعياً، وتحويل اهتماماتهم الذاتية لتكون جزءاً أساسياً من الرسالة العليا للمنظمة.

أبعاد القيادة التحويلية

استطاع بعض الباحثين أمثال (Bass,1990;Bass,1985)، (Avolio,etal,1991) و (Bass&Avolio,1994) تطوير أبعاد القيادة التحويلية في أربعة أبعاد هي:

(التأثير المثالي، الاستشارة الفكرية، الاعتبارية الفردية، التحفيز) وقد أضاف كل من (Avolio,etal,1999) و (Rafferty& Griffin,2004) بعداً خامساً ألا وهو التمكين، ويقصد بهذه الأبعاد ما يلي:

• التأثير المثالي (Idealized Influence)

ويعني امتلاك القائد للرؤية والإحساس القوي بالرسالة العليا للمنظمة وغرس روح الفخر والاعتزاز في نفوس مرؤوسيه، مما يؤدي إلى تحقيق الثقة والاحترام من قبلهم (Bass,1994) ، ويحدث التأثير المثالي عندما يتصرف القادة كأنماط أو رموز للدور أو المنصب الذي يشغلونه؛ إذ ينظر العاملون إليهم على أنهم مثال للأخلاق والقيم، ويبدون مشاعر الإعجاب والاحترام والثقة تجاههم، إضافة لذلك فإن سلوك القائد وممارسته التي تجسد الحرص على المصالح العامة تجعله أكثر تأثيراً على العاملين معه (Woods 2003)، أو هي قدرة القائد على كسب ثقة وإعجاب واحترام وتقدير التابعين والمثل الأعلى بحيث يقوم التابعون بتقليد القائد والانصياع برغبة لكل مطالبه (Barbuto,2006) .

ويعرف (Avolio,etal,1991) التأثير المثالي بأنه " إظهار مشاعر الاحترام للآخرين وبناء الثقة المتبادلة والثقة في رسالة المنظمة، إذ يستطيع القائد التحويلي أن يجعل من العاملين يتأثرون بممارساته، وذلك عندما يتحسس العاملون معه مقدرته على تحقيق أهداف المنظمة ورسالتها".

إن خبرات القائد ومقدرته الذهنية تجعل منه مصدر إعجاب وقُدوة وتأثير في الآخرين، ذلك التأثير الذي يحدث بموجب الاتصال والتواصل المستمرين مع العاملين في مواقع العمل، بهدف تحقيق التعاون بينهم وإقناعهم بأن تحقيق أهدافهم الشخصية لا يتم بمعزل عن تحقيق أهداف المنظمة، وهذا يعني إيجاد نوع من التوحيد القيمي الشخصي والمنظمي بموجب أحداث التوازن التنظيمي المناسب بين أهداف المنظمة وإشباع حاجات العاملين (القريوتي، 2001).

• الاستثارة الفكرية (Intellectual Stimulation)

وتعني قدرة القائد على قيادة مرؤوسيه ورغبته في جعلهم يتصدون للمشكلات . وخاصة الروتينية . بالطرق الجديدة وتعليمهم مواجهة الصعوبات بوصفها مشكلات تحتاج إلى الحل والبحث عن الحلول المنطقية لها. (Bass 1994)

ويقصد بها إثارة العاملين بجعلهم أكثر وعياً بالمشكلات التي تعترض تحقيق الأداء الذي يفوق التوقعات، ويظهر دور القائد من خلال التعاطف مع الآخرين والاستماع لأفكارهم ومقترحاتهم ومشاركتهم في أحاسيسهم ومشاعرهم، وهذا يعني أن القائد ومعلوماته عن المشكلة محدودة كما أنه يعد ضرورة في الحالات التي يكون فيها أغلب العاملين من المتعلمين تعليماً عالياً فقد أشارت نتائج الدراسات إلى أن هذه المجموعات من العاملين تحرص على المشاركة والإسهام الفاعل في حل المشكلات، التي تعاني منها منظماتهم، فالمشاركة والإسهام والأخذ بأرائهم ومقترحاتهم تشعرهم بالرضا الوظيفي وتعمق التزامهم وولاءهم للمنظمة. (Avolio,etal,1991)

لقد أجريت مجموعة من الدراسات في هذا المجال وقام الباحث بالاطلاع على مجموعة منها:

قام أبو عاشور (2014) بدراسة هدفت إلى التعرف على درجة فاعلية القرارات المتخذة في مجالس الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية، ومن أهم نتائجها أن درجة فاعلية القرارات المتخذة في مجالس الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت مرتفعة.

وقام الغزالي (2012) بدراسة هدفت إلى الكشف عن أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية، وكانت من نتائج هذه الدراسة أن مستوى توافر القيادة التحويلية بأبعادها في شركات التأمين الأردنية كان مرتفعاً.

قام ناصر الدين (2012) بدراسة هدفت إلى تعرف درجة تطبيق أبعاد القيادة التحويلية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر القادة الإداريين فيها، وقد كشفت نتائج الدراسة أن الجامعات الأردنية الخاصة تطبق أبعاد القيادة التحويلية بدرجة مرتفعة جداً.

وقامت شقوارة (2012) بدراسة بعنوان درجة تطبيق القيادة التحويلية في جامعة الشرق الأوسط من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإدارية وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق القيادة التحويلية في جامعة الشرق الأوسط كانت مرتفعة جداً.

قام سامي أبو هدا (2011) بدراسة هدفت إلى معرفة دور القيادة التحويلية في تطوير فعالية المعلمين التدريسية لمدارس وكالة الغوث في غزة، وفق المنهج الوصفي التحليلي، وقد أظهرت الدراسة النتائج الآتية: وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول دور القيادة التحويلية في تطوير فعالية المدرسين في مدارس وكالة الغوث الدولية بغزة.

كما وأجرى الرقب (2010) دراسة بعنوان علاقة القيادة التحويلية بتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: إن الأنماط السلوكية للقيادة التحويلية متوافرة في الجامعات الفلسطينية، كما دلت النتائج على وجود علاقة ايجابية بين القيادة التحويلية بإبعادها وتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

كما أجرى باشام (2010) (Basham) دراسة حول الموضوعات التي تواجه رؤساء الجامعات الذين يطبقون القيادة التحويلية والتبادلية لحل المشكلات التي تواجههم وأظهرت نتائج الدراسة أن غالبية رؤساء الجامعات يفضلون تطبيق القيادة التحويلية ويقدرّون وجود بيئة جامعية متميزة وعليهم تطبيقها لضمان إحداث تغيير على مستوى الأفراد والكلية.

كما قام العمر (2009) بدراسة حول خصائص القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام العلمية وعلاقتها بالروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الإمام محمد بن سعود، وأظهرت النتائج الآتية توافر خصائص القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام وإنهم يطبقون محاور القيادة التحويلية.

وأجرى الغامدي (2001) دراسة هدفت إلى تعرف مدى تطبيق القادة الأكاديميين في الجامعات السعودية للقيادة التحويلية وقد أظهرت النتائج الآتية أن خصائص القيادة التحويلية وعناصرها لدى القادة الأكاديميين في الجامعات السعودية كانت بدرجة توافر متوسطة.

كما قام المومني، والقضاة، (2008) بدراسة هدفت إلى تعرف درجة فاعلية عملية اتخاذ القرار لدى مديرات رياض الأطفال في إقليم شمال الأردن، والتعرف على أثر المتغيرات المحافظة، المؤهل العلمي، الخبرة الإدارية على عملية اتخاذ القرار، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة طوّر الباحثان استبانة، وتوصلت الدراسة إلى أن المتوسط الحسابي لأداة قياس درجة فاعلية عملية اتخاذ القرار بلغ 3,52 وبانحراف معياري %97 ، وبدرجة فاعلية عالية ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر المحافظة وجاءت الفروق لصالح محافظة إربد، وفروق ذات دلالة إحصائية لصالح المؤهل العلمي أكثر من بكالوريوس، وفروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الخبرة ولصالح من خبرتهن أكثر من عشر سنوات، وبناء على نتائج الدراسة أوصى الباحثان بضرورة توفير جو ومناخ ملائم للمديرات، يسمح بتعزيز تطبيق عملية اتخاذ القرار من خلال إعادة النظر في نظام البرامج التدريبية، التي تقدم لهن لتوفير الخبرة الكافية لديهن في عملية اتخاذ القرار، والقيام بدراسات أخرى حول المعوقات التي تقف في طريق عملية اتخاذ القرار .

وكما تمّ الاطلاع على الدراسات الأجنبية

لقد أجرى (Burch & Walter 2007) دراسة بعنوان "leadership in context"

"Investigating hierarchical impacts on transformational leadership"

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من أثر الهيكلية التنظيمية على سلوكيات القادة التحويليين والرضا الوظيفي، من خلال الأبعاد المتعلقة بالتأثير المثالي، والحفز الإلهامي، والمحاكاة الفكرية والاهتمام بالتابعين واحترامهم، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بتوزيع استبانة الدراسة على عينة مكونة من (448) قائداً من المستويات الإدارية الوسطى والدنيا، يعلمون لدى شركة متعددة الجنسيات في السويد، تتخصص في مجال الطاقة وتقنيات الأتمتة، وبعد ترجمة الاستبانة لأكثر من لغة قام الباحثان بتوزيعها بالبريد الإلكتروني، إذ وزعت (286) استبانة على المستويات الإدارية الوسطى للتحقق من سلوكيات القادة في المستويات الإدارية العليا ، ووزعت (162) استبانة على المستويات الإدارية الدنيا للتحقق من سلوكيات القادة في المستويات الإدارية العليا وتوصلت الدراسة إلى النتائج أهمها:

- تتمركز غالبية سلوكيات القادة المتعلقة بالتأثير المثالي والحفز الإلهامي في المستويات الإدارية العليا.
- يؤثر كل من التأثير الإلهامي والمحاكاة الفكرية على زيادة الرضا الوظيفي في المستويات الإدارية العليا أكثر مما هو لدى المستويات الإدارية الوسطى .

التعليق على الدراسة السابقة :

- ومن استعراض الدراسات السابقة التي تناولت القيادة التحويلية؛ فإنّ الباحث يستخلص ما يأتي:

- تعددت أهداف الدراسات السابقة تبعاً لطبيعة المشكلة التي هدفت الدراسة إلى معالجتها فمنها من عالج مشكلة شركة أو جامعة.
- هناك مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية أولت هذا الموضوع أهمية.
- تم الاستفادة من هذه الدراسة في تصميم الاستبانة وفي الأدب النظري والدراسات السابقة وتقديم النتائج.

ولكن ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أنها ذات علاقة بالجامعات الأردنية الرسمية؛ حيث إن الدراسات السابقة لم تتطرق لدراسة القيادة التحويلية في الجامعات الأردنية الرسمية، فجاءت هذه الدراسة لسدّ هذا الفراغ حيث لا يوجد - في حدود علم الباحث - دراسة أجريت على الجامعات الأردنية الرسمية، وتحديداً جامعة البلقاء التطبيقية بموضوع القيادة التحويلية لتكون هذه الدراسة أمام صانعي القرار في الجامعات ووزارة التعليم العالي، وتمهيداً لدراسات تكميلية تبني عليها.

مشكلة الدراسة

إن الجامعات هي مؤسسات التربية والتعليم وكغيرها من المؤسسات هي بحاجة للتغيير والتطوير، ولذلك فإن القيادة التحويلية تعدّ جوهرية لإيجاد مؤسسات قوية للتعليم لمواجهة التحديات المعاصرة في العولمة والانفتاح المعرفي وحسب العديد من الدراسات التجريبية (Empirical-studies) و Howell & Availo (1993) و Bycio Hachett and Allen (1995) و Avolio, Bass, and Jung (1997) و Bass (2001) فإن اتباع نمط القيادة التحويلية من قبل قادة المنظمات هو الحل المناسب لقادة المنظمات للاستجابة بسرعة وفاعلية للتغيرات التي تشهدها بيئتهم (أوزبورن، 2001). وبالتالي فإن إيجاد هذا النوع من القيادات التحويلية في الجامعات هو من الأهمية لمواجهة التغيير والتطوير اللازم لرفع مستوى العملية التعليمية والارتقاء بالأداء للمستوى المطلوب. (الجارودي، 2007)

ولما كانت القيادة التحويلية تعدّ جوهرية لإيجاد جامعات قوية للتعليم بكافة أشكاله وللبحث العلمي، وهي ضرورية في العمل الجامعي على جميع المستويات، بدءاً من عضو هيئة التدريس إلى رئيس القسم فعميد الكلية ورئيس الجامعة، فإن مثل هذه القيادات التحويلية الملزمة يمكن أن تفعل شيئاً كبيراً في تهيئة أفضل الشروط للتعليم والتعليم والخدمة المجتمعية (Renfn et al, 2011).

وتعدّ القيادة في أي مؤسسة المحرك الرئيس لعملها، ونقول دائماً كل مؤسسة ناجحة فيها قيادة ناجحة، وجوهر العملية الإدارية اتخاذ القرارات؛ فإذا كانت القرارات صائبة كان العمل ناجحاً ومبدعاً، والجامعات من أهم المؤسسات التي ترفد المجتمع بالكوادر المبدعة والمتعلمة، ومن أجل التحسين والتطوير تسعى إدارة الجامعات ووزارة التعليم العالي إلى الوقوف على وضع هذه الجامعات، وتعدّ جامعة البلقاء التطبيقية من أكبر هذه الجامعات؛ حيث تمتد على مساحة المملكة الأردنية الهاشمية K ولذلك تكمن مشكلة الدراسة في تعرّف أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر رؤساء الأقسام، وبالتالي الإجابة عن أسئلة الدراسة.

أسئلة الدراسة

1. ما درجة توافر القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبارية الفردية، الاستثارة الفكرية، التمكين) في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر رؤساء الأقسام؟
2. ما درجة فاعلية عملية اتخاذ القرار في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر رؤساء الأقسام؟
3. هل هناك أثر للقيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر رؤساء الأقسام؟

أهمية الدراسة

تتضح أهمية الدراسة الحالية من سعيها للتعرف على أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر رؤساء الأقسام.

وتبرز أهميتها بالنقاط الآتية:

- أهمية موضوع الدراسة على مستوى التعليم العالي والجامعات.
- الإسهام في حركة التطوير في التعليم العالي.
- إثراء المكتبة الأردنية والعربية والعالمية بهذا النوع من الدراسات.
- أنها تشكل أرضية لدراسات وأبحاث تكميلية في هذا المجال.
- تشكل رؤية أمام صانعي القرار في وزارة التعليم العالي وإدارات الجامعات الأردنية.

هدف الدراسة

- هدفت هذه الدراسة إلى تعرف أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، للعام الدراسي 2016.

محددات الدراسة

اقتصرت هذه الدراسة على أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في جامعة البلقاء من وجهة نظر رؤساء الأقسام للعام الجامعي 2016 الفصل الأول.

التعريفات الإجرائية

القيادة التحويلية: قدرة رئيس القسم على إيصال رسالة ورؤية الجامعة للتابعين وتحفيزهم من خلال سلوكياته لبناء ثقة واحترام بين الطرفين لتحقيق أهداف الجامعة.

فاعلية اتخاذ القرار: مساهمة القرارات المتخذة في تحقيق أهداف الجامعة.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة : تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد على دراسة الظاهرة في الواقع والمعتمد على الدراسة الميدانية للحصول على البيانات من مصادرها، من خلال الاعتماد على الاستبانة التي تم تصميمها لهذا الغرض، ومن ثم معالجة البيانات وتحليلها إحصائياً للإجابة على أسئلة الدراسة للوصول إلى النتائج.

مجتمع الدراسة : يتكون مجتمع الدراسة من كافة رؤساء الأقسام في جامعة البلقاء التطبيقية والبالغ عددهم (200).

عينة الدراسة : وقد شملت عينة الدراسة 60 رئيس قسم، بمعدل 3 كليات، من الجنوب والشمال والوسط، ضمن عينة طبقية عشوائية؛ حيث تم توزيع الاستبانة على 60 رئيس قسم، وكانت الاستبانة المستردة فيها 57؛ حيث إن هذه الاستبانات التي خضعت للتحليل الإحصائي، وهي مقبولة لإجراء التحليل الإحصائي، وكما هو موضح في جدول 1.

جدول (1)

توزيع عينة الدراسة

| الإقليم | الكلية | رؤساء الأقسام |
|---------|------------|---------------|
| الجنوب | كلية الكرك | 20 |
| الوسط | كلية السلط | 20 |
| الشمال | كلية عجلون | 20 |
| المجموع | | 60 |

أداة الدراسة

بالرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة تم تصميم الاستبانة وتطويرها بصورتها الأولية وبالاستعانة باستبانة الغزالي، وللتأكد من صدقها تم عرضها على مجموعة من المحكمين لأخذ آرائهم والاستفادة من خبراتهم والخروج بها على صورتها النهائية، وبالبلغه (39) فقرة، وللتحقق من ثبات الأداة جرى حساب معامل كرونباخ ألفا حيث بلغ (87,2) وهو معامل مقبول إحصائياً.

المعالجات الإحصائية

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المعالجات الآتية: المتوسطات الحسابية من أجل الإجابة عن تساؤلات الدراسة ومعرفة الأهمية النسبية

التي تم تحديدها ضمن المعيار التالي: الأهمية النسبية = الحد الأعلى للبدل - الحد الأدنى للبدل

$$\text{عدد المستويات الأهمية النسبية} = 5 - 1 / 3 = 1.33$$

عرض النتائج ومناقشتها

عرض ومناقشة السؤال الأول

والذي ينص على : ما درجة توافر القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبارية الفردية، الاستشارة الفكرية، التمكين) في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر رؤساء الأقسام ؟ ، و سيتم عرض ومناقشة نتائج كل بعد من الأبعاد والأبعاد ككل.

البعد الأول : التأثير المثالي

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة التوافر كما هو في الجدول (2).

الجدول رقم (2)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة التوافر للتأثير المثالي لآراء عينة الدراسة

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | درجة التوافر |
|-------|--|-----------------|-------------------|--------|--------------|
| 1- | أتجاوز مصالح ذاتية بهدف تحقيق المصلحة العامة. | 4.10 | .87 | 4 | عالية |
| 2- | أتصرف بشكل نموذجي يسعى العاملون لمحاكاته. | 4.20 | .69 | 2 | عالية |
| 3- | أتصرف بأسلوب أحظى من خلاله بثقة واحترام وتقدير العاملين. | 4.50 | .60 | 1 | عالية |
| 4- | أمتلك القدرة على إقناع العاملين بزيادة حماسهم للعمل. | 3.93 | .85 | 6 | عالية |
| 5- | أعطي أولوية لبناء مجموعة من القيم المشتركة بين العاملين. | 3.99 | .78 | 5 | عالية |
| 6- | أركز على أهمية أن يكون لدى العاملين فهم مشترك لأهداف ورسالة الجامعة. | 4.17 | .71 | 3 | عالية |
| | المجموع | 4.15 | .44 | | عالية |

تشير نتائج الجدول (2) إلى أن درجة أهمية التأثير المثالي جاءت عالية حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.15) وانحراف معياري (.44) وقد تبين أن مضمون الفقرات جاء بدرجة توافر عالية وقد جاءت الفقرة (أتصرف بأسلوب أحظى من خلاله بثقة واحترام وتقدير العاملين) بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (4.50) وانحراف معياري (.60)، وإن دل ذلك إنما يدل على أن القائد يتصرف مع مرؤوسيه بطريقة نموذجية، حيث يشكل لهم مثلاً يحظى باحترام وتقدير العاملين له، وهذا حتماً يؤدي إلى نجاح العمل. وجاء بالمرتبة السادسة

الفقرة (أمتك القدرة على إقناع العاملين بزيادة حماسهم للعمل) وبمتوسط حسابي (3.93) وانحراف معياري (.85). وهي أيضاً درجة توافر عالية، وهي أقل فقرة بينما كل الفقرات في البعد جاءت بدرجة توافر عالية مما يدل على أن البعد المثالي للقيادة التحويلية في جامعة البلقاء جاء بدرجة توافر عالية، وهذا يعني أنه مطبق في هذه الجامعة، ويشكل القائد التحويلي مثلاً و نموذجاً لزملائه في العمل؛ مما يجعل العمل أكثر فاعلية .

البعد الثاني : التحفيز

تم قياس بعد التحفيز من خلال مجموعة من الفقرات وعددها (5) وتم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة التوافر لكل فقرة. كما هو في الجدول (3)

جدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة التوافر لبعد التحفيز لآراء عينة الدراسة

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحرافات المعيارية | الرتبة | درجة التوافر |
|-------|---|-----------------|----------------------|--------|--------------|
| -1 | أوجه العاملين للعمل بروح الفريق | 4.47 | 59. | 1 | عاليه |
| -2 | أهتم بتحفيز العاملين لتحقيق أهداف ورؤية الجامعة | 4.30 | 80. | 3 | عاليه |
| -3 | اعمل على إثارة روح الحماس للعمل لدى العاملين | 3.14 | .77 | 5 | متوسطه |
| -4 | أشجع العاملين لتحقيق أكثر مما كانوا يتوقعون | 4.24 | .68 | 4 | عاليه |
| -5 | أعمل على توفير إحساس جماعي بالمهام الإدارية | 4.45 | .57 | 2 | عاليه |
| | المجموع | 4.12 | .52 | | عاليه |

يتضح من الجدول (3) أن درجة توافر بعد التحفيز كانت عالية حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.12) وانحراف معياري (.52) وقد تبين أن معظم فقرات هذا البعد جاءت بدرجة توافر عالية وجاءت الفقرة (أوجه العاملين للعمل بروح الفريق) بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (4.47) وانحراف معياري (.59). فيما جاءت الفقرة (أعمل على إثارة روح الحماس للعمل لدى العاملين) بالمرتبة الخامسة والأخيرة في هذا البعد وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.14) وانحراف معياري (.77)، ويعتبر كبعد التحفيز متوافر بدرجة عالية كبعد من أبعاد القيادة التحويلية حيث جاء مضمون فقرات هذا البعد متوافرة ولم تأت سوى فقرة واحدة بدرجة متوسطة. ويعزي الباحث ذلك إلى أن هذه الفقرة جاءت بدرجة متوسطة حيث إن القائد التحويلي لم يتمكن من إثارة حماس العاملين معه، ويذكي عندهم روح الحماس للعمل، لأن درجة الحماس هي درجة متقدمة في العمل لم يستطع

القائد الوصول إليها؛ فهي تحتاج إلى جهد كبير من قبل القائد، وعلى القائد أن يعمل ليصل بمضمون هذه الفقرة إلى درجة عالية من التوافر.

البعد الثالث: الاستثارة الفكرية

تم قياس بعد الاستثارة الفكرية بخمس فقرات وتم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعياريّة والرتبة ودرجة التوافر لهذا البعد وتم ذلك من خلال الجدول (4).

جدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعياريّة والرتبة ودرجة التوافر لبعد الاستثارة الفكرية لآراء عينة الدراسة

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | درجة توافر الاستثارة |
|-------|--|-----------------|-------------------|--------|----------------------|
| -1 | أشارك العاملين أفكارهم وأستمع لوجهات نظرهم عندما أحاول حل مشاكل العمل | 4.20 | 64. | 1 | عالية |
| -2 | أشجع جميع العاملين على اكتشاف حلول للمشكلات المعقدة التي تواجه الجامعة | 4.06 | 66. | 3 | عالية |
| -3 | أحاول باستمرار التعرف على ما يود العاملون تحقيقه في حياتهم الوظيفية | 3.50 | 1.03 | 5 | متوسطة |
| -4 | أقترح طرقاً جديدة لإنجاز مهمات العمل | 4.11 | 81. | 2 | عالية |
| -5 | أتيح الفرصة للعاملين للتفكير في المشاكل القديمة بطرق جديدة | 4.1 | 92. | 4 | عالية |
| | المجموع | 3.98 | .60 | | عالية |

يتضح من خلال الجدول (4) أن درجة توافر هذا البعد من أبعاد القيادة التحويلية عالية وبمتوسط حسابي وقدرة (3.98) وانحراف معياري (0.60). وقد تبين أن معظم فقرات هذا البعد جاء بدرجة عالية من التوافر ولقد جاءت الفقرة (أشارك العاملين أفكارهم وأستمع لوجهات نظرهم عندما أحاول حل مشاكل العمل) بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي قدره (4.20) وانحراف معياري (0.64) وبدرجة توافر عالية. وجاءت الفقرة أحاول باستمرار التعرف على ما يود العاملون تحقيقه في حياتهم الوظيفية بالمرتبة الخامسة وبمتوسط حسابي (3.50) وانحراف معياري (1.03) وبدرجة متوسط من التوافر في مضمون هذه الفقرة. ويعزو الباحث أن هذه الفقرة جاءت بدرجة متوسطة حيث إن القائد التحويلي لم يتمكن من معرفة ما يود العاملون تحقيقه كون الإنسان بطبيعته يخفي كثيراً من الأمور التي ينوي تحقيقها، ولا يعطيها إلا بعد ثقة كبيرة ويبدو أن الثقة بشكل كبير لم تتوافر بينه وبين العاملين. أما في مضمون باقي الفقرات فقد جاءت بدرجة عالية، وهذا يدل على أن القائد قد حقق في مضمون هذه الفقرات تفاعلاً مع العاملين، بحيث وصل إلى تفعيل العلاقة لتصبح عالية، وعليه أن يزيد من هذا التفاعل لتصبح الدرجة عالية في مضمون جميع الفقرات.

البعد الرابع: الاعتبارية الفردية

تم وضع (7) فقرات لقياس هذا البعد، وتم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة توافر هذا البعد كما في الجدول (5)

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة التوافر لبعد الاعتبارية الفردية لآراء عينة الدراسة

| الرقم | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | درجة التوافر |
|---------|--|-----------------|-------------------|--------|--------------|
| 1 | أستمع باهتمام لآراء العاملين واحترم قناعاتهم | 4.25 | 78. | 5 | عالية |
| 2 | أتعامل مع العاملين كبشر أكثر كونهم أعضاء في جماعة | 4.78 | 48. | 1 | عالية |
| 3 | أهتم بإشباع الحاجات الشخصية للعاملين | 3.43 | 85. | 7 | متوسطة |
| 4 | أتعامل مع كل فرد من العاملين بطريقة مناسبة له | 4.55 | 60. | 3 | عالية |
| 5 | أبدي اهتماماً شخصياً بالعاملين الذين لا يحظون بالقبول من زملائهم | 3.51 | 91. | 6 | متوسطة |
| 6 | أعبر للعاملين عن تقديري عندما ينجزون عملاً جيداً | 4.50 | 69. | 3 | عالية |
| 7 | أعطي انتباهاً شخصياً للعاملين الذين لديهم قدرات تميزهم عن غيرهم | 4.31 | 89. | 4 | عالية |
| المجموع | | 4.19 | 47. | | عالية |

يتضح من الجدول السابق أن درجة توافر هذا البعد من أبعاد القيادة التحويلية من حيث توافره لدى عينة الدراسة في جامعة البلقاء التطبيقية جاء بدرجة عالية؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.29) وانحراف معياري (47.) وقد تبين أن معظم فقرات هذا المجال جاءت بدرجة عالية، وجاءت الفقرة (أتفاعل مع العاملين كبشر أكثر من كونهم أعضاء في جماعة) بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (4.78) وانحراف معياري (48.)

وجاء في المرتبة السادسة والسابعة على التوالي (أعبر للعاملين عن تقديري عندما ينجزون عملاً جيداً)، (أهتم بإشباع الحاجات الشخصية للعاملين) ودرجة متوسطة من توافر مضمون هاتين الفقرتين. وعليه يجب تفعيل العمل بمضمون هاتين الفقرتين لتصبح درجة توافر عالية في القيادة التحويلية في جامعة البلقاء، وهذا من شأنه زيادة فاعلية العمل.

البعد الخامس: التمكين

هناك سبع فقرات في الاستبيان لقياس بعد التمكين، وتم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة توافر هذا البعد لكل فقرة من الفقرات المخصصة لذلك.

جدول رقم 6

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة التوافر لبعد التمكين لآراء عينة الدراسة

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | درجه التوافر |
|---------|--|-----------------|-------------------|--------|--------------|
| 1 | أشجع العاملين على تحمل المسؤولية | 4.50 | 82. | 1 | عالية |
| 2 | أتعاون مع جميع العاملين بغض النظر عن الجهد الذي يبذلونه | 4.22 | 80. | 5 | عالية |
| 3 | أقدم تصوراً شاملاً للعمل تاركاً الهامش الأكبر للعاملين لتنفيذه | 3.50 | 74. | 7 | متوسطة |
| 4 | أناقش مع العاملين متطلبات إنجازهم لأدوارهم الوظيفية | 4.23 | 94. | 4 | عالية |
| 5 | أدعم ممارسة كل فرد للصلاحيات المخولة له | 4.35 | 89. | 2 | عالية |
| 6 | أفوض بعضاً من صلاحياتي للعاملين على أسس علمية. | 3.51 | 82. | 6 | متوسطة |
| 7 | أحرص على ضرورة تكافؤ السلطة مع المسؤولية عند تفويض بعض الصلاحيات | 4.27 | 80. | 3 | عالية |
| المجموع | لبعد التمكين | 4.8 | 47. | | عالية |

تشير النتائج أن درجة توافر بعد التمكين للقيادة التحويلية في جامعة البلقاء التطبيقية كانت عالية، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.8) وانحراف معياري (0.47)، وقد نجد أن معظم فقرات قياس درجة توافر هذا البعد كانت عالية وجاءت الفقرة السادسة والسابعة بدرجة متوسطة.

وجاءت الفقرة (أشجع العاملين على تحمل المسؤولية) بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي وقدره (4.20) وانحراف معياري وقدره (0.82).

فيما جاءت بالمرتبة السابعة فقرة: (أقدم تصوراً شاملاً للعمل تاركاً الهامش الأكبر للعاملين لتنفيذه) بمتوسط حسابي (3.50) وانحراف معياري (0.74). وعليه يجب على القادة العمل على تفعيل مضمون كامل فقرات هذا البعد لتفعيل القيادة التحويلية في جامعة البلقاء التطبيقية.

فيما سبق تم عرض ومناقشة كل بعد من أبعاد القيادة التحويلية، وسيتم تلخيصاً لما سبق مناقشة كافة الأبعاد من خلال الجدول الآتي :

جدول رقم 7

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة التوافر للأبعاد ككل لآراء عينة الدراسة

| الأبعاد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | درجة التوافر |
|--------------------|-----------------|-------------------|--------|--------------|
| التحفيز | 4.16 | .52 | 1 | عالية |
| الاعتبارية الفردية | 4.15 | .47 | 2 | عالية |
| التأثير المثالي | 4.13 | .44 | 3 | عالية |
| التكيف | 4.8 | .47 | 4 | عالية |
| الاستثارة الفكرية | 3.98 | .60 | 5 | عالية |
| القيادة التحويلية | | | | |

تشير نتائج الجدول أن درجة توافر القيادة التحويلية في جامعة البلقاء من تقديرات عينة الدراسة كانت عالية وهي عالية على جميع الأبعاد وكان ترتيبها تنازلياً (التحفيز، من ثم الاعتبارية الفردية، وهذا يدل على الاهتمام بالتحفيز والاعتبارية الفردية للعاملين، ومن ثم التأثير المثالي والتمكين، وأخيراً الاستثارة الفكرية)، وهذا يدل على أن الاهتمام من قبل القادة في جامعة البلقاء التطبيقية ببعد الاستثارة الفكرية بدرجة أقل من الأبعاد السابقة، ويبدو أن هذا البعد بحاجة إلى جهد أكبر من القاعدة من أجل الاستثارة الفكرية، وبالتالي تفعيل هذا البعد لنصل إلى تعليم أفضل، وبناءً عليه فإن درجة توافر القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبارية الفردية، الاستثارة الفكرية، التمكين) في جامعة البلقاء التطبيقية كانت عالية، ولهذا تختلف نتائج هذه الدراسة مع دراسة (بني عيسى 2006)، التي أظهرت أن مستوى توافر القيادة التحويلية في المؤسسات العامة الأردنية كانت متوسطاً، وكما اختلفت مع نتائج دراسة الغامدي (2001) بأن خصائص القيادة التحويلية وعناصرها لدى القادة الأكاديميين في الجامعات السعودية كانت بدرجة توافر متوسطة. فيما تتفق هذه الدراسة مع دراسة ناصر الدين (2012)، التي أظهرت أن الجامعات الخاصة في الأردن تطبق أبعاد القيادة التحويلية بدرجة مرتفعة، وكذلك اتفقت مع نتائج دراسة الشفورة (2012) بأن درجة تطبيق أبعاد القيادة التحويلية بجامعة الشرق الأوسط كانت مرتفعة، وكذلك اتفقت مع نتائج دراسة العمر (2009) بأن توافر خصائص القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام، وأنهم يطبقون محاور القيادة التحويلية، وكذلك اتفقت مع نتائج دراسة الرقب (2010) بأن الأنماط السلوكية متوفرة في الجامعات الفلسطينية.

عرض ومناقشة نتائج السؤال الثاني

والذي ينص على: ما درجة فاعلية عملية اتخاذ القرار في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر رؤساء الأقسام؟

من أجل الإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة التوافر لفاعلية عملية اتخاذ القرار من خلال مضمون الفقرات التي تقيس هذا المجال وعددها (9).

جدول رقم (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة التوافر لفاعلية عملية اتخاذ القرار لآراء عينة الدراسة

| الرقم | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | الدرجة |
|-------|---|-----------------|-------------------|--------|--------|
| 1 | أخذ القرار بما يتماشى مع أهداف الجامعة. | 4.50 | .70 | 1 | عالية |
| 2 | أعتقد أن قراراتي في تحقيق الأهداف المرجوة منها. | 4.45 | .74 | 2 | عالية |
| 3 | أختار البديل الأسهل للتطبيق العلمي عند اتخاذ قراراتي | 4.30 | .77 | 3 | عالية |
| 4 | لا يواجه العاملون معوقات رئيسة في تنفيذ القرارات التي اتخذها. | 4.10 | .77 | 5 | عالية |
| 5 | أخذ قرار أي مراعاة قدرات العاملين وامتلاكهم للمعرفة اللازمة لتنفيذ القرارات | 3.55 | .65 | 8 | متوسطة |
| 6 | أخذ قرار أي في الوقت المناسب | 4.15 | .88 | 4 | عالية |
| 7 | أمتلك القدرة لاتخاذ قرارات سريعة لمواجهة الأزمات الطارئة | 3.80 | .54 | 7 | عالية |
| 8 | القرارات التي اتخذها تلاقي قبولا من العاملين | 4.05 | .50 | 6 | عالية |
| 9 | أستشير العاملين عند اتخاذ القرارات مما يسهم في تسهيل قبولهم لهذه القرارات. | 3.50 | .88 | 9 | متوسطة |
| | المجموع | 4.10 | .36 | | عالية |

يتضح من خلال هذا الجدول (8) أن درجة فاعلية اتخاذ القرار في جامعة البلقاء التطبيقية كانت عالية وبمتوسط حسابي وقدره (4.10) وانحراف معياري (0.36). وأن معظم الفقرات جاءت بدرجة عالية في مضمونها.

وجاءت الفقرة: (أخذ قراراتي بما يتماشى مع أهداف الجامعة) بالمرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي وقدره (4.45) وانحراف معياري (0.54) وبدرجة فاعلية عالية، وجاءت بالمرتبة الأخيرة فقرة: (أستشير العاملين عند اتخاذ القرارات مما يسهم في تسهيل قبولهم لهذه القرارات) بمتوسط حسابي (3.50) وانحراف معياري (0.88).

وبناءً عليه فإن درجة توافر فاعلية عملية اتخاذ القرار في جامعة البلقاء التطبيقية جاءت عالية، ولهذا تتفق نتائج الدراسة مع دراسة (المومني والقضاة)، التي أظهرت أن مستوى فاعلية اتخاذ القرار لدى مديرات رياض الأطفال في إقليم شمال الأردن كان مرتفعاً، واتفقت نتائجها مع نتائج دراسة الغزالي (2012) أن مستوى فاعلية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية كان مرتفعاً، وكذلك اتفقت مع دراسة أبو عاشور (2014)، التي كانت نتائجها أن درجة فاعلية القرارات المتخذة في مجالس الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية كانت مرتفعة.

عرض ومناقشة نتائج السؤال الثالث

الذي ينص على: هل هناك أثر للقيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر رؤساء الأقسام؟

للإجابة على هذا السؤال تم تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لاختيار أثر الأبعاد الفرعية للقيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار.

جدول (9)

| المتغير الثابت | R معامل الارتباط | R2 معامل التحديد | F المحسوبة | DF درجات الحرية | Sig* مستوى الدلالة | معاملات الانحدار | | | | |
|---------------------------|------------------------|------------------------|---------------|-----------------------|--------------------------|-----------------------|---------|------------------------|---------------|--------------------------|
| | | | | | | المتغير المستقل | β | الخطأ المعياري ي | T المحسوبة | Sig* مستوى الدلالة |
| فاعلية اتخاذ القرار | .737 | .543 | 98.965 | 5.416 | .000 | الاعتبارية الفردية | .209 | .032 | 6.624 | .000 |
| | | | | | | التأثير المثالي | .434 | .033 | 13.068 | .000 |
| | | | | | | التمكين | .264 | .030 | 8.913 | .000 |
| | | | | | | التحفيز | -.265 | .032 | -8.341 | .000 |
| | | | | | | الاستشارة الفكرية | .137 | .027 | 5.127 | .000 |

تشير نتائج التحليل إلى أن كافة أبعاد القيادة التحويلية لها أهمية في التأثير على فاعلية اتخاذ القرار، وأن نسبة تفسير القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبارية الفردية، الاستشارة الفكرية، التمكين) للاختلاف في فاعلية اتخاذ القرار بلغت ($R^2=54.31$) كما أن قيمة إحصاء الاختبار المعنوية النموذج ($f=98.96$) مع قيمة $sig=.000$ هي أقل من 0.05. وأن التأثير س، ص لكل بعد من أبعاد القيادة التحويلية معنوي استناداً إلى قيم t المقترنة بكل منه. وبناءً عليه تبني وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بأبعادها على فاعلية عملية اتخاذ القرار في جامعة البلقاء التطبيقية عند مستوى الدلالة (9).

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الغزالي 2012) ودراسة المومني (2008) وكذلك تتفق مع دراسة كل من

و (Burch&walter,2007) و دراسة (Basham 2010) .

نتائج الدراسة

- 1- أظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبارية الفردية، الاستشارة الفكرية، التمكين) في جامعة البلقاء التطبيقية كانت عالية لدى عينة الدراسة .
- 2- إن درجة توافر فاعلية عملية اتخاذ القرار في جامعة البلقاء التطبيقية كانت عالية لدى عينة الدراسة .
- 3- وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبارية الفردية، الاستشارة الفكرية، التمكين) على فاعلية عملية اتخاذ القرار في جامعة البلقاء التطبيقية عند مستوى دلالة ($0.05 < 9$) لدى عينة الدراسة.

التوصيات

- 1- إجراء المزيد من الدراسات فيما يتعلق بالقيادة التحويلية وتأثيرها على فاعلية عملية اتخاذ القرار في الجامعات الأخرى وباقي القطاعات .
- 2- العمل على رفع درجة توافر القيادة التحويلية في مضمون الفقرات التي جاءت بدرجة متوسطة لتصبح بدرجة عالية في جامعة البلقاء التطبيقية.
- 3- العمل على تعزيز القيادة التحويلية في مضمون الفقرات التي جاءت بدرجة عالية لتصبح عالية جداً والمحافظة على استمرارها في جامعة البلقاء التطبيقية.

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- أبو هذاف ، سامي (2011). "دور القيادة التحويلية في تطوير فعالية المعلمين التدريبيين لمدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة" ، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- أبو عاشور، خليفة (2014). "فاعلية القرارات المتخذة في مجالس الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية" ، بحث منشور في المجلة الأردنية في العلوم التربوية ، مجلد10، ص337.
- بني عيسى، أحمد (2006) . "أثر القيادة التحويلية على الأداء في المؤسسات العامة في الأردن". دراسة ميدانية.(رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن.
- الجارودي، ماجدة بنت إبراهيم، (2007) . "إعداد القيادات التحويلية في الجامعات السعودية" (برنامج تدريبي مقترح) . (أطروحة دكتوراه غير منشورة) . جامعة الملك سعود، الرياض ، المملكة العربية السعودية .
- الرقب، أحمد صادق محمد (2010). "علاقة القيادة التحويلية بتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة" (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

- شقراوة، سناء علي (2012). "درجة تطبيق القيادة التحويلية في جامعة الشرق الأوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية. بحث مقبول للنشر في العدد الثالث من مجلة مركز تطوير الأداء الجامعي.
- العمر، أمينة بنت سليمان (2009). "خصائص القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام العلمية وعلاقتها بالروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية". (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- عياصرة، علي والفاضل، محمد (2006). "الاتصال القيادي في المؤسسات التربوية"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الغامدي، سعيد بن محمد بن صالح (2001). "القيادة التحويلية في الجامعات السعودية مدى ممارستها وامتلاك خصائصها من قبل القيادات الأكاديمية". (أطروحة دكتوراة غير منشورة ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- الغزالي، حافظ عبد الكريم (2012). اثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية (رسالة ماجستير غير منشور) جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- القريوتي، محمد قاسم (2001). مبادئ الإدارة: النظريات والعمليات والوظائف. ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- المومني، خالد و القضاة، محمد (2008). "فاعلية عملية اتخاذ القرار لدى مديرات رياض الأطفال في إقليم شمال الأردن". مجلة علوم إنسانية، العدد36.
- ناصر الدين، يعقوب، وشقراوة سناء علي (2012). "درجة تطبيق أبعاد القيادة التحويلية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر القادة الإداريين فيها"، (بحث مقبول للنشر في العدد الثالث من مجلة مركز تطوير الاداء الجامعي.

ثانيا: المراجع باللغة الإنجليزية

- Avolio, B., Bass, B. and Jung, D. (1999). "Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the multifactor leadership questionnaire "Journal of Occupational And Organizational Psychology. vol.72.
- Avolio, B., Waldman, D., Yammarino, F.(1991). "Leading in the 1990s: the four I's of transformational leadership". Journal Of European Industrial Training. (15):9-16.
- Avolio, J. & Bass,S. (2002): "Impact of Transformational Leadership on follower Development and performance : A field Experiment ", Academy of Management journal, Vol.45,No . 4, pp: 735-744.
- Barnett , K.McCormick, J. and Connors, R.(2001). "Transformation leadersip in schools panacea placebo or problem?::Journal of Educational Administration. 39, 1,24- 46.
- Basham, L.(2010)."presidents as transformational or transactional Leaders in higher education" .proQuest UML Dissertation publishing No .3405819.

- Bass, B. (2001). "Leadership: Good, better, best. In: Bass, B. Leadership and performance beyond expectation New York" : The Free Press.
- Barbuto, J. & Burbach, M. (2006). "The emotional intelligence of transformational leaders": A field study of elected officials. The Journal Of Social Psychology. 146(1):51-64.
- Bass, B. M. (1985). "Leadership and Performance Beyond Expectations". New York : free Press
- Bass, B., M. (a). (1990). "From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision". Organizational Dynamics (Winter),19-31.
- Bass, B. (1994). "Improving organizational effectiveness through transformational leadership". Leadership .London: sage publications.
- Bass, B&. avolio, B. (1994)." Improving organizational effectiveness through transformational leadership". united states: library of congress-
- Bruch, H. and walter, F.(2007). "leadership in context: investigating hierarchical impacts on transformational leadership". leadership and organizational development journal. vol,28,no.8.
- Conger, M. (2002). "Leadership learning to Share the vision. Organizational Dynamics", Winter, vol. 19(3), issue 3- 97.
- Murphy, L.(2005). "Transformational Leadership: a cascading chain reaction". Journal of nursing management. vol.13,no.1
- Rafferty, a. & griffin, M., (2004). "Dimension of transformational leadership: conceptual and empirical extensions". The Leadership Quarterly,15.
- Reufu,L, ya ojiang,S.,Linxio, Z., chengfang, L.,Hongbin L., Rozolle, S. & Sharbono, B(2011). Community service, educational performance and social responsibility in northwest china Journal of Moral Education, Z (40),181_ 202.
- Sama, L. & Shoaf V.(2008). "Ethical Leadership for professions: fostering a moral community". Journal of Business Ethics. 78,39-46.
- Woods, R. (2003).Inspirational Leadership Model. International Leadership Studies Conference.