



تأثير النمط القيادي السائد لرؤساء الأقسام العلمية على الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة سبها

*خاميس محمد خميس الحمري و زيدان ضو الغناي علي

كلية التجارة والعلوم السياسية، جامعة سبها، ليبيا

الكلمات المفتاحية:

القيادة
انماط القيادة
الرضا الوظيفي

المخلص

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة تأثير النمط القيادي السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية على الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة سبها. وللتحقق من ذلك اتبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتمثلت عينة الدراسة في (87) عضو هيئة تدريس من أعضاء هيئة التدريس في جامعة سبها، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي وجود فروق ظاهرية في المتوسطات الحسابية لمجالات الدراسة تعزى إلى الاختلاف في النمط القيادي الممارس من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة سبها، حيث جاء في أولها بالمرتبة الأولى مجال النمط القيادي الديمقراطي، يليه مجال النمط القيادي الحر، وجاء في المرتبة الأخيرة مجال النمط القيادي التسلسلي. كما أظهرت النتائج أن مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة سبها بشكل عام كان بمستوى متوسط. وخلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس من خلال إدارك المسؤولين في الجامعة ورؤساء الأقسام العلمية بضرورة إيجاد نمط قيادي ملائم لهم.

The effect of the prevailing leadership style, in scientific departments, on job satisfaction among faculty members at Sabha University

*Khamis Mohamed Khamis Alhoumri , Zaidan Dhao Elghanai Ali

Faculty of Commerce and Political Science, Sebha University, Libya

Keywords:

Leadership
Leadership Styles
Job Satisfaction

ABSTRACT

This study aims to discover the impact of the leadership style dominant among heads of scientific departments regarding job satisfaction for teaching staff members of Sebha University. The researchers followed both qualitative and quantitative approaches where a questionnaire is used as a tool for data collection. The number of teaching staff members of Sebha University involved as participants in the study were (87). The most important findings of the study are the presence of apparent differences in the arithmetic averages of the fields of study due to the difference in the leadership style practiced by the heads of scientific departments at Sebha University, where the field of the democratic leadership style ranked first, followed by the field of the free leadership style, and came in the rank The latter is the domain of the authoritarian leadership style . The results also showed that the level of job satisfaction among faculty members at Sebha University in general was at an average level. The study concluded with a number of recommendations, the most important of which is increasing the level of job satisfaction among faculty members through the realization of university officials and heads of scientific departments of the need to find an appropriate leadership style for them.

المقدمة

وتكون أيضاً لديهم القدرة على تحقيق وإنجاز الأهداف بطريقة فعالة. إن الاحتياجات للقيادة الإدارية هذه الأيام أكبر بكثير مما كانت عليه منذ جيل مضى، فهي مفتاح الإدارة أو الطريق إلى الإدارة الناجحة، ومهما كانت الصعوبات التي تواجه الإدارة ومهما اختلفت طبيعتها، فإن القادة الإداريين

تعتبر القيادة الفعالة والديناميكية إحدى الخصائص الرئيسية التي يمكن بواسطتها التمييز بين المنظمات الناجحة وغير الناجحة، كما تعتبر أحد العناصر النادرة التي تعاني منها المجتمعات النامية فليس من السهل توفر الأشخاص الذين تكون لديهم الرغبة في قبول أعباء المراكز القيادية الهامة،

*Corresponding author:

E-mail addresses: kha.alhamriy@sebhau.edu.ly, (Z. D. Elghanai Ali) za.ali2@sebhau.edu.ly

Article History : Received 13 October 2022 - Received in revised form 07 December 2022 - Accepted 20 December 2022

أهداف الدراسة

1. التعرف على الأنماط القيادية السائدة بين رؤساء الأقسام العلمية بجامعة سبها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس
2. التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة سبها.
3. الكشف عن العلاقة بين الأنماط القيادية لرؤساء الأقسام العلمية والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة سبها.
4. التعرف على تأثير كل نمط قيادي (الديمقراطي، التسلسلي، الحر) على الرضا الوظيفي.
5. تقديم التوصيات الملائمة على ضوء النتائج الميدانية لتحسين عوامل الرضا الوظيفي بتطبيق النمط القيادي المناسب.

أهمية الدراسة: تكمن أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

1. تستمد هذه الدراسة أهميتها من كونها تتناول موضوعين مهمين في مجال الإدارة وهما النمط القيادي والرضا الوظيفي.
2. تفيد الدراسة في تسليط الضوء على الممارسات القيادية لرؤساء الأقسام العلمية في الجامعة، ومدى ملائمة هذه الممارسات في رفع مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس.
3. تساعد نتائج الدراسة للوصول إلى النمط القيادي الناجح الذي يعزز الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
4. تساهم هذه الدراسة في محاولة لفت انتباه المسؤولين في المنظمات إلى وجود أساليب علمية يمكن اتباعها لمعالجة إشكالية الرضا الوظيفي لدى العاملين.

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأنماط القيادة السائدة لدى رؤساء الأقسام العلمية على الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة سبها ويتفرع منها ثلاث فرضيات فرعية:

1. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة الديمقراطي المتبع لدى رؤساء الأقسام العلمية في جامعة سبها على الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس
 2. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة التسلسلي المتبع لدى رؤساء الأقسام العلمية في جامعة سبها على الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس
 3. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة الحرة المتبع لدى رؤساء الأقسام العلمية في جامعة سبها على الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس
- حدود الدراسة: لقد تمت هذه الدراسة في إطار حدود زمنية ومكانية وبشرية وموضوعية كما يلي:

1. الحدود الزمنية تقتصر هذه الدراسة على الفترة الزمنية من شهر يونيو إلى شهر أكتوبر 2022.
 2. الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة سبها.
 3. الحدود المكانية: جامعة سبها.
 4. الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على دراسة تأثير أنماط القيادة السائدة لرؤساء الأقسام العلمية على الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس.
- التعريفات الإجرائية للدراسة:

1- القيادة: هي التأثير في الافراد وتنشيطهم للعمل معا في مجهود مشترك

هم الذين يسرون عمل التنظيم عن طريق دفع الأفراد وتحفيزهم للعمل باستعداد كامل وبحماس منقطع النظير لإنجاز العمل بكفاية. أن مظاهر القيادة الناجحة لا تحتاج إلى دليل يقودنا لرؤيته لأنها تظهر بوضوح في إنتاجية العاملين وفي روحهم المعنوية، وفي كل عمل إداري وهي التي تقدم الروح الدافعة والحافز القوي لنشاط المنظمة وحيويتها. حبتور [1].

ولما كانت القيادة في جوهرها تعني التأثير الذي يمارسه القائد في مرؤوسيه فإن اختلاف وسائل التأثير التي يستخدمها القائد لتوجيه مرؤوسيه تعكس تبايناً في اساليب القيادة وأنماطها، إذ ركزت الدراسات العديدة التي قام بها علماء الادارة حول تحديد أفضل أسلوب أو نمط للقيادة يمكن للقائد استخدامه لكي يحقق الأهداف المطلوبة بكفاية وفعالية.

وصنفت القيادة وفق سلوكيات القادة إلى عدة أنماط، فهناك النمط الديمقراطي والذي يقوم فيه القائد بإشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات الخاصة برسم السياسات مشاركة فعلية، وعلى النقيض من النمط الديمقراطي النمط التسلسلي والذي يقوم فيه القائد باتخاذ قراراته بمفرده دون مشاركة مرؤوسيه أو أخذ رأيهم. ويلاحظ هنا أن النوع الأول (الديمقراطي) أفضل ويحقق أهداف التنظيم كما نجده يتفق مع مبادئ وأصول الإدارة الحديثة. علاوة على ذلك هناك القيادة الحرة ويتميز هذا النمط القيادي بأنه أقل الأنواع من حيث الفاعلية وإنتاجية العمل .

وعليه نجاح أي مؤسسة في تحقيق أهدافها ورسالتها مرتبط بالكيفية التي يدير بها القائد، وبالنمط القيادي الذي يمارسه والصفات القيادية الناجحة التي تتمثل في شخصيته وقدرته على توظيف إمكانياته نحو العمل والبناء من أجل بناء علاقات إنسانية إيجابية بين العاملين لتحقيق الرضا الوظيفي وكذا تحفيزهم على العطاء المستمر. كما ان التجارب الادارية تؤكد أهمية إشراك المساعدين والمرؤوسين في الاتفاق على موقف معين، أو اتخاذ القرارات ولا يعنى هذا أبداً الضعف في شخصية القيادة بل تعزيزاً لسلطانها. لكن علينا أن نتنبه إلى خطورة التمادي والمبالغة في المشاركة الديمقراطية التي تؤدي إلى التعطيل في اتخاذ القرارات إزاء موقف معين لا يحتمل التأخير أو التردد. وسوف نتناول في هذه الدراسة أثر النمط القيادي السائد لرؤساء الأقسام العلمية على الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة سبها.

مشكلة الدراسة:

نظرا لأهمية أنواع الأنماط القيادية السائدة في المؤسسات، اتفقت معظم الدراسات على أهميتها في المنظمات وانصب تركيزها على دراسة الأنماط القيادية فيها وتأثيره على الرضا الوظيفي ومنها التعليم العالي، وقد اهتمت هذه الدراسة بجامعة سبها كمجتمع للدراسة واتخذت من أعضاء هيئة التدريس عينة لها وتمثل مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

ما أثر النمط القيادي السائد لرؤساء الأقسام العلمية على الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة سبها وعلى ضوء الإشكالية الرئيسية المطروحة يمكن صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هي أنماط القيادة السائدة بين رؤساء الأقسام العلمية في جامعة سبها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
2. ما مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة؟
3. هل هناك أثر للأنماط القيادية (الديمقراطي، التسلسلي، الحر) على الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة سبها؟

لتحقيق اهداف التنظيم الإداري كنعان [2].

2. النمط القيادي هي مجموعة السلوكيات المتكررة للقائد في التأثير على الآخرين أو في طريقة أدائه للعمل من اجل تحقيق الأهداف العميان [3].

3. النمط الديمقراطي: في ظل هذا النمط فان القائد يعمل على اساس تشاركي ويشجع القرارات على اساس جماعي، كما يتيح المجال لاستخدام افكار وخبرات المرؤوسين والتوصل إلى قرار جماعي وبهذا يضمن قدراً جيداً من الاستجابة دياح [4].

4. النمط التسلسلي يقوم هذا النمط على الاستبداد في الراي والتعصب الأعلى ويستخدم اساليب الارغام والتخويف ولا يسمح باي نقاش او تفاهم عبيدات [5].

5. النمط الحر: في ظل هذا النمط تفوض القيادة سلطاتها إلى المرؤوسين أو بمعنى أدق أن المرؤوسين يديروا المنظمة وفق آرائهم ووجهات نظرهم الأمر الذي ينشأ عنه تعارض التصرفات أو الآراء أو تصطدم أو قد تصطدم ببعضها سعدي [6].

6. الرضا الوظيفي: الرضا الوظيفي هو عبارة عن شعور داخلي يحس به الفرد تجاه ما يقوم به من عمل وذلك لإشباع احتياجاته ورغباته وتوقعاته في بيئة عمله مشتي [7].

الإطار النظري للدراسة:

القيادة الادارية:

الادارة عملية إنسانية اجتماعية تتناسق فيها جهود العاملين في المنظمة من أفراد وجماعات لتحقيق الأهداف التي أنشئت من أجل تحقيقها. متوخين في ذلك أفضل استخدام ممكن للإمكانات المادية والبشرية والفنية المتاحة للمنظمة. والإداري هو الإنسان الذي يوجه جهوده وجهود الآخرين معه لتحقيق الأهداف المتفق عليها. مستعملا العمليات والمهارات الإدارية مع التوظيف الأمثل للقدرات والإمكانات.

وفي سبيل تحقيق الأهداف تتفاعل أنماط مختلفة من سلوك الأفراد والجماعات داخل المنظمة، في نسج متشابك موجه نحو الهدف، يقوم فيه العاملون حسب وظائفهم بأدوار معينة حسب موقع كل منهم من الهيكل التنظيمي. والوجبات الوظيفية المحددة له في المنظمة. ويتوقف هذا على الدور الفعال للقيادة الإدارية داخل المنظمة ونمط القيادة فالنمط القيادي لأية منظمة هو مجموعة السلوك التي يوجه بها القائد منظمة فليه [8].

فالقيادة هي قدرة فرد معين على التأثير في سلوك الآخرين وتوجيههم لأداء أعمال يراها محققة لأهداف مطلوبة، وهي القدرة على مساعدة هؤلاء الآخرين لتحقيق أهدافهم الشخصية من خلال سعيهم لتحقيق الأهداف العامة وجعلهم يشعرون بالرضا كلانده [9].

أنماط القيادة:

لقد صنفت القيادة إلى انواع متعددة، إحداهما هو كيفية استخدام القادة للقوة والسلطة، حيث يمكن إن تكون القيادة تسلطية، وقد تكون ديمقراطية، وقد تكون خالية من القيود:

تصنف أنماط القيادة إلى ثلاثة أنماط تبعا لدرجة التحكم التي يمارسها القائد في تعامله مع مرؤوسيه وهي:

أ- النمط التسلسلي: في ظل هذا النمط يكون الاهتمام بالعمل بدرجة أكبر من الاهتمام بالأفراد، ويقوم القائد باتخاذ القرارات وتحديد الأنشطة دون أي مشاركة من المرؤوسين من ناحية ومعتمدا على اعتمادا كلياً على سلطته

الرسمية في منح الثواب وتوقيع العقاب من ناحية أخرى محمود [10].

ب- النمط الديمقراطي:

هذا النمط يفوض السلطة إلى المرؤوسين ويشاركهم في عملية اتخاذ القرارات ويثق بأنهم قادرين على تحمل المسؤولية ويرى هذا النمط أنه يحكم مسؤوليته عن تنمية قدرات مرؤوسيه ضرورة توفير فرص تعزز تعلمهم واكتسابهم للمعرفة والمهارة من خلال الممارسة بما ينتج عنه تولد صفا ثانيا يتولى المسؤولية عند اللزوم، ومن ثم فإنه يدرهم على اتخاذ القرارات مع اعتبار ان الخطأ في هذه القرارات يعتبر بمثابة تكلفة تدريب لهم وبالتالي فإن هذا النمط من القادة لا يخشى تفويض السلطة بل نجده دائما يسعى إلى توسع نطاق هذا التفويض الصيرفي [11].

ج- النمط الحر:

لا يتم استخدام القوة في هذا النمط من القيادة إلا بقدر ضئيل و، حيث تقع المسؤولية بصفة عامة على المجموعة، فهم يقومون بتحديد الأهداف وسبل تحقيقها ولا يتدخل القائد في نشاطات المجموعة إلا بقدر ما يطلب منه من حيث تزويدهم ببعض المعلومات أو دعم لنشاطات المجموعة، والاتصال تكون متبادلة لكنها غير منتظمة عبد الغني [12].

إن لكل نوع من الانماط السابقة مزاياه وعيوبه، يتم اتخاذ القرار في نمط القيادة التسلسلية بصورة سريعة لكونه قرار الشخص الواحد، لكن القرار يأخذ وقتا كبيرا في التطبيق من قبل التابعين، في حين يأخذ القرار في النمط الديمقراطي وقت اطول نتيجة المشاورات، لكنه أسرع في التطبيق وأسهل للفهم والاستيعاب من قبل المجموعة بالإضافة للالتزام في التنفيذ، فالأشخاص عادة ما يتبنون ما هو من صنعهم، أما في القيادة الحرة فالأشخاص لديهم درجة كبيرة من الاستقلالية الأمر الذي قد يقود الي الارتباك.

إن تطبيق إي نمط من الانواع السابقة يعتمد على ظروف الموقف، ففي حالة وجود تسيب كبير أو تدني في الخدمة لسنوات أو تحقق خسائر، فإن النمط الاول قد يكون نافعا لإعادة الوضع إلى طبيعته في أسرع وقت خصوصا في الأعمال ذات الطبيعة النمطية، بينما النوع الثاني (القيادة الديمقراطية) تكون صالحة لطبيعة عمل تحتاج إلى قدر كبير من الإبداع وتبادل الآراء والافكار. ويصلح النوع الثالث (القيادة الحرة) للجماعات والكليات حيث يتعامل العميد أو رئيس القسم مع نشاطات أكاديمية وبحثية فيه قدر كبير من التخصص والاستقلالية والثقة والعلاقات عادة ما تكون أفقية.

الرضا الوظيفي:

يعتبر الرضا الوظيفي أحد الموضوعات التي حظيت باهتمام الكثير من علماء النفس وذلك لأن معظم الأفراد يقضون جزءاً كبيراً من حياتهم في العمل وبالتالي من الأهمية بمكان أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية، كما أن هنالك وجهة نظر مفادها أن الرضا الوظيفي قد يؤدي إلى زيادة الإنتاجية ويترتب عليه الفائدة بالنسبة للمنظمات والعاملين مما زاد من أهمية دراسة هذا الموضوع.

تعددت تعريفات الرضا الوظيفي وذلك لاختلاف المداخل التي تناول بها العلماء المختلفون والباحثون مفهوم الرضا الوظيفي وهناك العديد من المحاولات التي بذلت لتحديد معنى محدد للرضا الوظيفي وعمل سبيل المثال إن الرضا الوظيفي هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه وبيئة العمل، مع الثقة والولاء والانتماء للعمل ومع العوامل والمؤثرات البيئية الداخلية والخارجية ذات

العلاقة العدلي [13].

إلى ان هناك علاقة إيجابية بين النمط القيادي ومستوى الرضا الوظيفي للمعلمين.

دراسة محافظة [18]، بعنوان الانماط القيادية لدى مديري المدارس الأساسية في محافظة عجلون وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين فيها من وجهة نظرهم هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن الانماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الأساسية في محافظة عجلون وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين فيها من وجهة نظر العاملين أنفسهم، استخدم الباحثان في الدراسة أداتين: الأولى استبانة الرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين. أما الأداة الثانية فقد هدفت إلى قياس النمط القيادي السائد لدى مديري المدارس الأساسية، وتمثلت عينة الدراسة من (27) مديراً ومديرة و(400) معلم ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. ومن اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة ان جميع أفراد العينة حصلوا على درجة رضا وظيفي مرتفعة، ولم توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اثر النمط القيادي في الرضا الوظيفي لدى المعلمين في محافظة عجلون تعزى لمتغير الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ونوع المدرسة.

دراسة الدوسري [19]، عنوان الدراسة الانماط القيادية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في كلية التقنية بالخرج من وجهة نظر الموظفين، تهدف الدراسة إلى التعرف على الانماط القيادية السائدة في كلية التقنية بالخرج من وجهة نظر الموظفين ومستوى الرضا الوظيفي للموظفين في كلية التقنية بالخرج من وجهة نظر الموظفين، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، ولتحقيق اهداف الدراسة تم تصميم استبانة وزعت علي (109) موظف. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج اهمها: توفر الرضا الوظيفي بدرجة متوسطة وأن النمط الاوتوقراطي هو النمط السائد، ثم النمط التشاوري، ثم النمط الحر، وان هناك علاقة عكسية بين مستوى الرضا الوظيفي والنمط القيادي الاوتوقراطي، بينما العلاقة طردية بين مستوى الرضا الوظيفي والنمط التشاوري والنمط الحر.

دراسة غسان [20]، عنوان الدراسة العلاقة بين النمط القيادي لمدير المدرسة الثانوية والرضا الوظيفي للمدرّسين من وجهة نظرهم، هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين نمط القيادة الذي يمارسه مدير المدرسة الثانوية، وبين الرضا الوظيفي للمدرّسين في مدينة اللاذقية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، ولتحقيق اهداف الدراسة تم تصميم استبانة وزعت على (250) مدرّساً ومدرّسة، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن النمط القيادي السائد هو النمط القيادي التسلسلي، يليه النمط القيادي الديمقراطي، ثم النمط القيادي الفوضوي. كما أظهرت النتائج أن واقع الرضا الوظيفي لدى المدرّسين بمرحلة التعليم الثانوي بمدينة اللاذقية متوسط، وأن هناك علاقة طردية بين النمط القيادي الديمقراطي وبين تحقيق الرضا الوظيفي للمدرّسين، وعلاقة عكسية بين كل من النمطين التسلسلي والفوضوي وتحقيق الرضا الوظيفي للمدرّسين.

دراسة المطيري [21]، بعنوان الأنماط القيادية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة حائل من وجهه نظرهم هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الأنماط القيادية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة حائل من وجهة نظرهم، وللتحقق من ذلك اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتمثلت عينة الدراسة في (188) عضو

ويعرفه سلطان [14] ، بأنه عبارة عن الاهتمام بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تسهم متضافرة في خلق الوضع الذي يرضي به الفرد ويمكن القول أن الرضا الوظيفي مفهوم متعدد الأبعاد يتمثل في الرضا الكلي الذي يستمده الفرد من وظيفته ومن جماعة العمل التي يعمل معها ومن الذين يخضع لإشرافهم، وكذلك من المنظمة والبيئة التي يعمل فيها، وباختصار فإن الرضا الوظيفي هو دالة لسعادة الإنسان واستقراره في عمله وما يحققه له هذا العمل من وفاء واشباع لحاجاته، ويمكن القول بشكل عام أن الرضا الوظيفي يتكون من الرضا عن الوظيفة والرضا عن علاقات العمل والرضا عن زملاء العمل والرضا عن الرؤساء والرضا عن بيئة العمل والرضا عن سياسات الأفراد نائر [15].

العلاقة بين الأنماط القيادية والرضا الوظيفي

من الظاهر لجميع الاختصاصيين في مضمار الادارة هو وجود ارتباط طردي بين الرضا الوظيفي وأنماط القيادة المتبعة في المؤسسات حيثما انها تعمل عامل جوهري لتشجيع العمل وزيادة الجودة والإنتاج بشكل ملحوظ، فالعلاقة واضحة بينهما، فكلما ازداد رضا الموظف عن وظيفته ازدادت معدلات الجودة والإنتاج، ويمكن لعدم الرضا الوظيفي أن ينتج عنه فشل الشركات لنقص الإنتاجية والجودة، وقد ينجم عن عدم الرضا الوظيفي ترك الموظفين لعملهم، وهنا يتحتم على المسؤولين تحديد الصلة بين أسلوب القيادة والرضا الوظيفي للوصول لنمط قيادي ملائم للجانبين ليعود بالمنفعة للجميع. ولهذا اهتمت منظمات التعليم العالي بالارتقاء بعضو هيئة التدريس والحرص على تطوير وتحسين أدائه كونه يمثل حلقة الوصل في سلسلة تحسين وزيادة جودة كفاءة هذه المنظمات. لذلك سعت هذه الدراسة إلى معرفة انماط القيادة التي تؤثر في الرضا الوظيفي ودوره في تحريك وتوجيه دافعية أعضاء هيئة التدريس والاستفادة منهم بالارتقاء بالمؤسسة في المحافل المحلية والدولية. فالأنماط القيادية هي سلوكيات فارقة عند القيادي في التحفيز والتوجيه وإدارة الجماعات، ويمكن للقادة العظام إلهام الحركات السياسية والتغيير الاجتماعي وتحفيز الآخرين على الإبداع والابتكار قيرره [16].

الدراسات السابقة:

دراسة الحراحشة [17]، عنوان الدراسة النمط القيادي الذي يمارسه مديرو المدارس وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في مديرية التربية والتعليم في محافظة الطفيلة، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على النمط القيادي الذي يمارسه مديرو المدارس وعلاقته بالرضا الوظيفي للمعلمين، وأثر كل من الجنس والتخصص وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي في مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين. وقد تكونت عينة الدراسة من (235) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وقد استخدم الباحث أداتين لجمع المعلومات تكونت من ثلاثة أقسام: الأول: يمثل المعلومات الشخصية عن المستجيب، والقسم الثاني: يمثل مقياس درجة ممارسة النمط القيادي، والقسم الثالث: يمثل مقياس مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن جميع الأنماط القيادية لدى مديري المدارس جاءت بدرجة متوسطة. إلا أن النمط المسوق كان أكثرها شيوعاً، كما أظهرت نتائج الدراسة بأن مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين جاء بمستوى متوسط، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي مدارس التربية والتعليم في محافظة الطفيلة تعزى إلى متغيرات: الجنس، التخصص، الخبرة، المؤهل العلمي، وقد توصلت الدراسة

الأقسام العلمية على الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، حيث احتوت الاستبانة على أربعة محاور رئيسة وكل محور يحوي على عدد من العبارات وفقاً لتدرج مقياس ليكرت الخماسي Likert Scale. وتعطي هذه التقديرات في مقياس ليكرت الخماسي على النحو التالي:

مستوى القياس	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
الدرجة	5	4	3	2	1

ويحتوي القسم الأول من الاستبانة على المعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، بينما يحتوي القسم الثاني من الاستبانة على (31) سؤالاً تم صياغتها لمعرفة إلى أي مدى يوافق أو لا يوافق الباحثين بجامعة سبها علي تأثير أنماط القيادة علي الرضاء الوظيفي، ولقد وزعت عبارات المقياس علي أربعة أبعاد كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (1) يوضح أنماط القيادة والرضاء الوظيفي وعدد فقراتها

ت	عنوان البعد	أرقام الفقرات	عدد الفقرات
1	نمط القيادي الديمقراطي	7-1	7
2	نمط القيادي الحر	7-1	7
3	نمط القيادي التسلسلي	7-1	7
4	الرضاء الوظيفي	10-1	10

صدق وثبات أداة الدراسة

1. الصدق الظاهري لأداة الدراسة:

تم عرض المقياس بعد التصميم الأولى على عدد من المحكمين المختصين من أساتذة الجامعة، وقد أبدوا بعض الملاحظات على بعض الفقرات، وتم الأخذ بالملاحظات من حيث حذف بعض العبارات المكررة وإعادة صياغة البعض الآخر حتى وصل المقياس في صورته النهائية.

ثبات وصدق أداة الدراسة (الاستبانة):

يعتبر التحقق من درجة الثبات والصدق للمقياس المستخدم هي الخطوة الأولى لتقدير مدى الاعتمادية عليها وذلك بهدف التأكد من مدى ثبات وصدق مقياس القيادة والرضاء الوظيفي حيث تم استخدام معامل ألفا كرونباخ Coefficient of Alpha Cronbach لاختبار درجة الثبات، ويعتبر هذا الاختبار من الاختبارات الإحصائية المهمة لتحليل البيانات للاستمرارية الإحصائية المهمة وذلك قبل القيام بعمل أي تحليل للبيانات الإحصائية. يتضح من الدراسة الاستطلاعية المبدئية عند تطبيق اختبار معامل الثبات لألفا كرونباخ على الأسئلة المتعلقة بأنماط القيادة وتأثيرها علي الرضاء الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تحصلنا علي النتائج الموضحة في الجدول (2).

جدول (2) قيم معاملات الثبات والصدق للأبعاد الأربعة.

الأبعاد	عدد	معامل الثبات	معامل الصدق
نمط القيادي الديمقراطي	7	0.87	0.93
نمط القيادي الحر	7	0.74	0.86
نمط القيادي التسلسلي	7	0.88	0.94
الرضاء الوظيفي	10	0.71	0.84
المقياس ككل	31	0.80	0.89

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه للدراسة الاستطلاعية لمعاملات الثبات والصدق لمقياس أنماط القيادة والرضاء الوظيفي عند استخدام ألفا كرونباخ قد بلغت قيمة معامل الثبات (0.80) بينما قيمة معامل الصدق (0.89) وهي قيم عالية وأن القيمتين مقبولة إحصائية وعلى درجة عالية من الثبات والصدق وهي أعلى بكثير من 0.60، وتعتبر الأداة ثابتة وصادقة. بالإضافة إلى

هيئة تدريس من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية في جامعة حائل، ومن اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة ان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الأنماط القيادية المتبعة من قبل القيادات الاكاديمية بكلية التربية . كما اوضحت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبه بين أنماط القيادة الديمقراطية ولتراسليه والرضاء الوظيفي وسنوات الخبرة.

دراسة عبد الرزاق [22]، بعنوان الأنماط القيادية وعلاقتها بالرضاء الوظيفي من وجهة نظر أساتذة معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية. هدفت الدراسة إلى اكشف عن العلاقة بين الأنماط القيادية والرضاء الوظيفي من وجهة نظر اساتذة معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية لولاية المسلية، واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لجمع البيانات. وقد طبقت الدراسة على عينة اختيرت بطريقة عشوائية بسيطة قوامها (27) أستاذ يدرسون بالمعهد، توصلت الدراسة إلى بعض النتائج منها وجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية بين النمط الديمقراطي ومستوى الرضا الوظيفي لدى أساتذة المعهد، أما بالنسبة للنمط الأوتوقراطي وعلاقته بالرضاء الوظيفي فتوجد علاقة ايجابية متوسطة، في حين العلاقة بين النمط الحر أو الفوضوي فهي علاقة سلبية أي عكسية، بحيث كلما ساد هذا النمط انخفض مستوى الرضا الوظيفي.

الخلاصة من الدراسات السابقة

انتهجت جميع الدراسات استخدام المنهج الوصفي التحليلي وللإستبانة كأداة جمع البيانات لوجودها ودقتها في تحليل مشكلة الدراسة وكذلك كل الدراسات تناول موضوع القيادة والانماط القيادية والرضاء الوظيفي بشكل مباشر وكان مجتمع الدراسة في كل الدراسات في المجال التعليمي سواء كانوا مدرء مدارس اساسية او ثانوية او أعضاء هيئة تدريس بالجامعات او المراكز البحثية التقنية وخلصت الي ان أفضل الانماط الناجحة والتي لها تأثير ايجابي علي الرضا الوظيفي كان النمط الديمقراطي التشاوري وعلي وجود علاقة ارتباط قوية بين انماط القيادة والرضاء الوظيفي في المؤسسات، وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في البيئة التي تم فيها تطبيق الدراسة وكذلك زمن التطبيق.

الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة

منهجية الدراسة:

المنهج المستخدم في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال الاطلاع على بعض الأبحاث والمجلات والدراسات العلمية ملائمة لأغراض هذه الدراسة وهو المنهج الذي يهتم بالظاهرة بناء على الواقع ويعمل على وصفها وتحليلها بالاعتماد على الأساليب الإحصائية التي تخدم أغراض الدراسة لمعرفة آراء واتجاهات الباحثين، حول موضوع الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة سبها والبالغ عددهم (920) والمسجلين لدي مكتب أعضاء هيئة التدريس بالجامعة وتم أخذ عينة من هذا المجتمع باستخدام العينة العشوائية البسيطة والبالغ عددهم (140) ونسبة (15%) وان الصالحة للتحليل بلغ عددها (87) ونسبة (10%) للحصول على المعلومات المطلوبة لتحقيق أهداف الدراسة.

أداة جمع البيانات بالاستفادة من بعض الدراسات والأدبيات المتعلقة بالقيادة والرضاء الوظيفي وبما ينسجم وخصوصية الدراسة لتحقيق أهدافها فقد استخدمنا استمارة الاستبانة لقياس تأثير النمط القيادي السائد لرؤساء

النوع	العدد	النسبة
ذكور	57	65.5%
إناث	30	34.5%
الدرجة العلمية	6	6.9%
استاذ مشارك	12	13.8%
استاذ مساعد	20	23.0%
محاضر	27	31.0%
مساعد محاضر	22	25.3%
الخبرة	17	20.7%
من 6-10 سنوات	47	52.9%
أكثر من 11 سنة	23	26.4%

المصدر: الباحثان من نتائج تحليل الاستبيان ومخرجات البرنامج.

يبين الجدول (3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والمتمثلة في الجنس حيث نلاحظ أن أعلى نسبة كانت (65.5%) وهي للذكور أما النسبة الأقل كانت للإناث وقد بلغت (34.5%). أما الدرجة العلمية نلاحظ أن أعلى نسبة لتوزيع أفراد العينة كانت (31.0%) هي لدرجة محاضر بينما ما نسبته 25% كانت لدرجة مساعد محاضر وأن ما نسبته 23.0% كانت لدرجة استاذ مساعد وما نسبته (13.8%) كانت لدرجة استاذ مشارك وما نسبته (6.9%) لدرجة استاذ. أما بالنسبة للخبرة يلاحظ من الجدول أن أعلى نسبة كانت (52.9%) من العينة خبرتهم (6-10 سنوات)، بينما نسبة الذين لديهم خبرة أكثر من (11 سنة) كانت نسبتهم (26.4%)، وأن ما نسبته (20.7%) لديهم خبرة (5 سنوات فأقل).

تحليل القسم الثاني من الاستبيان:

نتائج تحليل البيانات: يعرض هذا الجزء تحليل بيانات الأنماط القيادية والرضا الوظيفي، حيث تم احتساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة، بهدف الحكم على درجة موافقتهم، لكل فقرة، وقد جاءت النتائج على النحو التالي:

المجال الأول: النمط القيادي الديمقراطي

تضمن هذا المحور سبع فقرات تقيس نمط القيادي الديمقراطي حيث تم احتساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة؛ بهدف الحكم على درجة موافقتهم، لكل فقرة وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (4): المقاييس الوصفية لبعث نمط القيادي الديمقراطي وفقاً لآراء واتجاهات أفراد عينة البحث

المتغير	البيانات	العدد	النسبة
ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	ياخذ رئيس القسم في الاعتبار وجهات نظر مختلفة عند حل المشكلات.	3.79	0.98
2	يحاول رئيس القسم الحصول على موافقة أعضاء هيئة التدريس على الأشياء المهمة قبل القيام بها.	3.86	0.97
3	يعطي رئيس القسم الفرصة الكاملة لأعضاء هيئة التدريس للتعبير عن آرائهم خلال الاجتماعات.	4.17	0.79
4	يصني رئيس القسم إلى مشكلات العمل	4.08	0.75
5	يناقش رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس في المقترحات المطروحة لحل المشكلات	3.99	0.87
6	يهتم رئيس القسم بإشباع معظم الحاجات النفسية لأعضاء هيئة التدريس.	2.95	0.96
7	يتعامل رئيس القسم مع أعضاء هيئة التدريس على اعتبار أنهم زملاء في العمل.	4.03	1.05
	المتوسط الحسابي الكلي	3.84	0.69

(3.840)، بانحراف معياري (0.692). وذلك يعني أن مدى تطبيق النمط القيادي الديمقراطي لدى رؤساء الأقسام العلمية في جامعة سبها كان مرتفعاً.

المجال الثاني: النمط القيادي الحر

تضمن هذا المحور سبع فقرات تقيس النمط القيادي الحر حيث تم احتساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة؛ بهدف الحكم على درجة موافقتهم، لكل فقرة وكانت النتائج على النحو التالي:

أن معاملات الثبات لكل بعد تراوحت بين (0.71 إلى 0.88)، وهي قيم كبيرة أكبر من (0.60) وهذا يدل على توفر درجة عالية من الثبات الداخلي في الإجابات، وكذلك فإن معاملات الصدق تتراوح بين (0.84 إلى 0.94) وهي كبيرة قريبة من الواحد الصحيح، وهذا يدل على توفر درجة عالية من الصدق مما يمكننا من الاعتماد على هذا المقياس في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل

الأساليب الإحصائية المستخدمة

اعتمدت هذه الدراسة على الإحصاء الوصفي التحليلي في تحليل البيانات، حيث تم تفرغ بيانات الاستمارات وتجهيزها للتحليل الإحصائي باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS-V22)، وهي عبارة عن مجموعة كبيرة من الاختبارات الإحصائية وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:-

- الإحصاء الوصفي وشمل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.
- إيجاد العلاقات بين أنماط القيادة والرضا الوظيفي (معامل بيرسون).
- اختبار تي (T-test) لمعرفة معنوية معامل الارتباط والانحدار.
- تحليل الانحدار (Regression Analysis) لمعرفة تأثير أنماط القيادة على الرضا الوظيفي.
- احصاء اف (F-test) لاختبار معنوية النموذج.

النتائج ومناقشتها:

يتضمن هذا الجزء النتائج ومناقشتها من تطبيقات الأساليب الإحصائية المبينة في الجزء السابق على بيانات العينة المختارة. بعد بناء أداة الدراسة وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها وبعد التأكد من صدق الأداة وثباتها تم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة وبعد الانتهاء من تجميع البيانات وتفرغها والتحقق من عدم وجود أخطاء بها، تأتي مرحلة تحليل البيانات حيث يحتاج الباحث إلى تحليل البيانات إحصائياً تمهيداً لاستخلاص النتائج منها وتقدير إمكانية تعميمها.

تحليل القسم الأول من الاستبانة (البيانات الشخصية):

تضمن هذا القسم تحليل البيانات الأولية الخاصة بالمشاركين والمتمثلة في النوع، الدرجة العلمية، والخبرة. وكانت نتائج التحليل على النحو المبين في الجدول (3).

المتغير	البيانات	العدد	النسبة
---------	----------	-------	--------

جدول (4): المقاييس الوصفية لبعث نمط القيادي الديمقراطي وفقاً لآراء واتجاهات أفراد عينة البحث

المتغير	البيانات	العدد	النسبة
ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	ياخذ رئيس القسم في الاعتبار وجهات نظر مختلفة عند حل المشكلات.	3.79	0.98
2	يحاول رئيس القسم الحصول على موافقة أعضاء هيئة التدريس على الأشياء المهمة قبل القيام بها.	3.86	0.97
3	يعطي رئيس القسم الفرصة الكاملة لأعضاء هيئة التدريس للتعبير عن آرائهم خلال الاجتماعات.	4.17	0.79
4	يصني رئيس القسم إلى مشكلات العمل	4.08	0.75
5	يناقش رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس في المقترحات المطروحة لحل المشكلات	3.99	0.87
6	يهتم رئيس القسم بإشباع معظم الحاجات النفسية لأعضاء هيئة التدريس.	2.95	0.96
7	يتعامل رئيس القسم مع أعضاء هيئة التدريس على اعتبار أنهم زملاء في العمل.	4.03	1.05
	المتوسط الحسابي الكلي	3.84	0.69

اتضح من خلال نتائج الجدول (4) بأن الفقرة (3): " يعطي رئيس القسم الفرصة الكاملة لأعضاء هيئة التدريس للتعبير عن آرائهم خلال الاجتماعات."، قد حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.174) وانحراف معياري (0.785)، كما اتضح أن الفقرة (6): "يهتم رئيس القسم بإشباع معظم الحاجات النفسية لأعضاء هيئة التدريس."، قد حصلت على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.95) وانحراف معياري (0.96) وباستخراج المتوسط الحسابي الكلي لإجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال النمط القيادي الديمقراطي، أظهرت النتيجة: أن المتوسط الحسابي الكلي قد بلغ

جدول (5): المقاييس الوصفية لبعدها محور القيادة الحروفقاً لأراء واتجاهات أفراد عينة البحث

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير
1	يجري رئيس القسم التغيير لإرضاء الآخرين	3.02	0.91	5	متوسط
2	يخصص رئيس القسم وقتاً كافٍ لحل المشكلات	4.08	0.75	2	مرتفع
3	يوافق رئيس القسم على الأساليب التي يختارها أعضاء هيئة التدريس لإنجاز أعمالهم	3.18	0.96	6	متوسط
4	يعطي رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس استقلالاً في ممارسة مهامهم	4.17	0.79	1	مرتفع
5	يتصف رئيس القسم بالإيجابية عند مواجهة مشكلات العمل مع أعضاء هيئة التدريس	3.86	0.97	4	مرتفع
6	يفوض رئيس القسم كل صلاحياته لأعضاء هيئة التدريس	4.03	1.04	3	مرتفع
7	لا يحاسب رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس المقصرين في أداء عملهم إيماناً منه بأن نضجهم كفيلاً بمراجعة قصورهم	2.95	0.95	7	متوسط
	المتوسط الحسابي الكلي	3.62	0.57	-	متوسط

الحسابي الكلي فقد بلغ (3.62)، بانحراف معياري (0.574) وذلك يعني أن مدى تطبيق النمط القيادي الحر لدى رؤساء الأقسام العلمية في جامعة سبها كان متوسطاً.

المجال الثالث: النمط القيادي التسلسلي

تضمن هذا المحور سبع فقرات تقيس النمط القيادي التسلسلي حيث تم احتساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة؛ بهدف الحكم على درجة موافقتهم، لكل فقرة وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (6): المقاييس الوصفية محور القيادة التسلسلي وفقاً لأراء واتجاهات أفراد عينة البحث

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير
1	يهتم رئيس القسم بالعمل أكثر من اهتمامه بأعضاء هيئة التدريس	2.95	0.93	1	متوسط
2	يطلب رئيس القسم من أعضاء هيئة التدريس تنفيذ الخطط الدراسية دون الإسهام في وضعها	2.64	1.15	4	متوسط
3	يقوم رئيس القسم بعلاج المشكلات التي تطرأ مستنداً إلى نظراته الشخصية للمواقف.	2.94	1.04	2	متوسط
4	يحتفظ رئيس القسم لنفسه بجميع الصلاحيات.	2.90	1.17	3	متوسط
5	يعمل رئيس القسم غالباً على دراسة القرارات ثم إصدارها بشكل فردي ولا يهتم لأراء أعضاء هيئة التدريس.	2.50	1.14	6	متوسط
6	لا يقوم الرئيس القسم بأخذ آراء أعضاء هيئة التدريس عند وضع الخطط الدراسية أو جدول المواد.	2.18	1.07	7	منخفض
7	يتصف رئيس القسم بأنه مقل في ثنائه على الأداء الجيد، وفي المقابل فهو مفرط في توجيه النقد واللولم	2.51	1.13	5	متوسط
	المتوسط الحسابي الكلي	2.66	0.83	-	متوسط

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد

عينة الدراسة عن عبارات الرضا الوظيفي

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير
1	تتاح لي الفرصة للمشاركة في صنع القرار	3.68	0.97	2	مرتفع
2	يساعدني عملي على تحمل المسؤوليات	3.89	0.90	1	مرتفع
3	تمنحني الإدارة الفرصة لاستخدام أفضل أسلوب في التدريس	3.46	1.21	5	متوسط
4	توفر الإدارة فرصاً جيدة لتربيتي	2.96	1.17	7	متوسط
5	ساعات التدريس المكلف بها مناسبة جيداً	3.44	1.02	6	متوسط
6	يتناسب الراتب الذي أتقاضاه مع الجهد الذي أبذله	1.70	0.95	10	منخفض
7	ينظر المجتمع إلى وظيفتي باحترام	3.48	1.21	4	متوسط
8	تميل الإدارة إلى دفع الحوافز مادية أو معنوية مقابل الأداء الجيد	1.86	0.96	9	منخفض
9	تقدر الإدارة أدائي الجيد	2.53	1.15	8	منخفض
10	الطريقة التي يتعامل بها رئيسي مع موظفيه مناسبة	3.52	1.03	3	متوسط
	المتوسط الحسابي الكلي	3.05	0.61	-	متوسط

اتضح من خلال مراجعة الجدول (7): بأن الفقرة (2): "يساعدني عملي على تحمل المسؤوليات"، قد حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.89) وانحراف معياري (0.91). كما اتضح أن الفقرة (6): "يتناسب الراتب الذي

اتضح من خلال نتائج الجدول (5): بأن الفقرة (4): "يعطي رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس استقلالاً في ممارسة مهامهم"، قد حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.174) وانحراف معياري (0.785) كما اتضح أن الفقرة (7): "لا يحاسب رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس المقصرين في أداء عملهم إيماناً منه بأن نضجهم كفيلاً بمراجعة قصورهم"، قد حصلت على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.953) وانحراف معياري (0.957)، وباستخراج المتوسط الحسابي الكلي لإجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال النمط القيادي الحر، أظهرت النتيجة أن المتوسط

اتضح من خلال نتائج الجدول (6): بأن الفقرة (1): "يهتم رئيس القسم بالعمل أكثر من اهتمامه بأعضاء هيئة التدريس"، قد حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.953) وانحراف معياري (0.932) كما اتضح أن الفقرة (6): "لا يقوم الرئيس القسم بأخذ آراء أعضاء هيئة التدريس عند وضع الخطط الدراسية أو جدول المواد"، قد حصلت على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.186) وانحراف معياري (1.079)، وباستخراج المتوسط الحسابي الكلي لإجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال النمط القيادي التسلسلي، أظهرت النتيجة أن المتوسط الحسابي الكلي فقد بلغ (2.66)، بانحراف معياري (0.837) وذلك يعني أن مدى تطبيق النمط القيادي التسلسلي لدى رؤساء الأقسام العلمية في جامعة سبها كان متوسطاً.

المجال الرابع: الرضا الوظيفي

تضمن هذا المحور عشرة فقرات تقيس الرضا الوظيفي حيث تم احتساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة؛ بهدف الحكم على درجة موافقتهم، لكل فقرة وكانت النتائج على النحو التالي:

المقارنة بين الأبعاد الثلاثة: للتعرف على الأنماط القيادية السائدة بين رؤساء الأقسام العلمية بجامعة سبها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للنمط القيادي الممارس (الديمقراطي، الحر والتسلطي) من قبل رؤساء الأقسام العلمية في جامعة سبها والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس وفقا لمجالات الدراسة مرتبة تنازليا.

تفاضه مع الجهد الذي أبدله"، قد حصلت على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (1.70) وانحراف معياري (0.95) وباستخراج المتوسط الحسابي الكلي لإجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الرضا الوظيفي، أظهرت النتيجة أن المتوسط الحسابي الكلي قد بلغ (3.05)، وانحراف معياري (0.61). وذلك يعني أن مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة سبها كان متوسط.

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للنمط القيادي الممارس من قبل رؤساء الأقسام العلمية في جامعة سبها وفقا لمجالات الدراسة مرتبة تنازليا.

الرتبة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
1	القيادي الديمقراطي	3.84	0.69	مرتفع
2	القيادي الحر	3.62	0.57	متوسط
3	القيادي التسلطي	2.66	0.83	متوسط
4	الرضا الوظيفي	3.07	0.61	متوسط

القيمة الاحتمالية (P-value) معرفة مدي دلالة وقوة هذا الارتباط بين المتغيرين، والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار.

جدول (9) يبين معامل الارتباط بين النمط القيادي الممارس والرضا الوظيفي واختبار معنويته

البيان	الرضا الوظيفي	المعاملات
القيادي الديمقراطي	**0.53	
القيادي الحر	**0.39	قيمة معامل الارتباط
القيادي التسلطي	**0.54	

**=معنوي عند 1% (P-value<0.01)

من نتائج خلال الجدول أعلاه وبناء على القيمة الاحتمالية (0.00) وهي أقل من مستوي الدلالة (0.01) عليه يتم رفض الفرضية الصفرية التي تنص على انه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين النمط القيادي الممارس والرضا الوظيفي و قبول الفرضية البديلة وهذا يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين النمط القيادي الممارس والرضا الوظيفي.

وبشكل عام تشير قيمة معامل ارتباط بيرسون الموجبة (0.53) إلي أن العلاقة بين نمط القيادي الديمقراطي والرضا الوظيفي علاقة طردية، بمعنى أنه كلما زاد ممارسة نمط القيادي الديمقراطي كلما ارتفع مستوى الرضا الوظيفي السائد لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة سبها. كما أن العلاقة بين نمط القيادي الحر والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس هي علاقة طردية بدرجة متوسطة وذلك من خلال قيمة معامل ارتباط بيرسون الموجبة والبالغة (0.39). بالإضافة الي أن العلاقة بين نمط القيادي التسلطي والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة سبها علاقة عكسية وقد بلغت (-0.54) بمعنى كلما زاد ممارسة النمط القيادي التسلطي كلما قل الرضا الوظيفي.

2. تحليل الانحدار:

قياس أثر النمط القيادي الديمقراطي على الرضا الوظيفي: لدراسة العلاقة السببية بين أثر نمط القيادي الديمقراطي على الرضا الوظيفي تم استخدام الانحدار البسيط حيث كانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

يتبين من خلال نتائج الجدول أعلاه بأنه يوجد فروق ظاهرية في المتوسطات الحسابية لمجالات الدراسة تعزى إلى الاختلاف في النمط القيادي الممارس من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة سبها، حيث جاء في المرتبة الأولى مجال "النمط القيادي الديمقراطي" وحصل على متوسط حسابي (3.84)، يليه مجال "النمط القيادي الحر" وحصل على متوسط حسابي مقداره (3.62) ويعكس درجة (متوسطة)، وجاء في المرتبة الأخيرة مجال "النمط القيادي التسلطي" بمتوسط حسابي (2.66) ويعكس كذلك درجة تصور (متوسطة). ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن رؤساء الأقسام العلمية في جامعة سبها لديهم من المؤهلات والخبرات ما يساعدهم على الإدراك والفهم الكامل للأنماط القيادية وأثرها على عملهم الإداري ومدى مساهمة هذه الأنماط وخاصة النمط الديمقراطي في تعزيز التعاون بين رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس في الجامعة، ويدركون تبعات ممارسة هذه الأنماط في أعمالهم الإدارية مما يشجعهم على ممارسة النمط الديمقراطي بشكل واضح، كما أنهم يتمتعون بخبرات إدارية وسلوكية عالية، وتعكس هذه النتيجة أيضا أن رؤساء الأقسام يدركون أنهم يتعاملون مع فئة واعية ومتعلمة وهم أعضاء هيئة التدريس من مختلف الرتب كونهم يدركون مفهوم الممارسات القيادية الإيجابية، وبدل ذلك أيضا من خلال ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديميين للنمط القيادي الديمقراطي الذي يتفق مع رؤى وتطلعات إدارة الجامعة التي تشهد تطورا ملحوظا في مختلف الجوانب وخاصة الجانب الإداري.

اختبار الفرضيات

1. تحليل الارتباط Correlation Analysis: لا تقتصر عملية الوصف الإحصائي للمتغيرات على وصف كل متغير على حده ثم قيام الباحث بنفسه بمقارنة الإحصاءات الوصفية لكل منها ولكن يمكن الحصول على إحصاءات تنتج من العلاقة بين اثنين أو أكثر من المتغيرات. وبالتالي فإن فرضية هذه الدراسة تتعلق بمعرفة العلاقة بين النمط القيادي الممارس وبين الرضا الوظيفي حيث تمت صياغة الفرضية على النحو التالي:
الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين النمط القيادي الممارس والرضا الوظيفي.
الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين النمط القيادي الممارس والرضا الوظيفي.
ولاختبار هذا الفرض تم حساب معامل الارتباط وقيمة إحصائي الاختبار

جدول (10) نتائج نموذج الانحدار البسيط لتأثير نمط القيادي الديمقراطي على الرضا الوظيفي

Model	B	اختبار معنوية المعاملات		اختبار معنوية النموذج		R ²
النموذج	المعاملات	T-tes	Sig	F	Sig	معامل التحديد
الثابت	1.233	اختبار تي	0.00			28.4%
X	0.47	5.77	0.00	33.34	0.00	

المصدر: نتائج تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS

قياس أثر نمط القيادي التسلسلي على الرضا الوظيفي: لدراسة العلاقة السببية بين أثر نمط القيادي التسلسلي على الرضا الوظيفي تم استخدام الانحدار البسيط حيث كانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (12) نتائج نموذج الانحدار البسيط لتأثير نمط القيادي التسلسلي على الرضا الوظيفي

Model	B	اختبار معنوية المعاملات		اختبار معنوية النموذج		R ²
النموذج	المعاملات	T	Sig	F	Sig	معامل التحديد
الثابت	4.19	اختبار تي	0.00			29%
X	-0.40	5.97-	0.00	35.73	0.00	

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن قيمة الاحتمالية المناظرة لاختبار تي هي أقل من (0.05) مما يؤكد ويدعم وجود علاقة ارتباط معنوية سالبة بين نمط القيادي التسلسلي والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة سبها. كما تشير نتائج اختبار معنوية نموذج الانحدار وفقا لنتائج تحليل التباين (ANOVA) والتي أظهرت أن النموذج معنوي وفقا لقيمة (F=35.73) والقيم الاحتمالية المناظرة لها عند مستوى دلالة أقل من (0.05) وبدرجاتي حرية (1,84) وهذا يعني إمكانية الاعتماد على النتائج التقديرية، وكذلك إمكانية تعميم نتائج العينة على مجتمع البحث. بالإضافة إلى قيمة معامل التحديد والبالغة (R²=29%) وهذا ما يشير إلى قدرة المتغير المستقل (نمط القيادي التسلسلي) على تفسير 29% في التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الرضا الوظيفي)، وهناك ما يقارب نسبته (71%) يرجع إلى الخطأ العشوائي. وعليه يتم قبول فرض العدم H0 ورفض الفرض البديل H1، والقائل "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة نمط القيادي التسلسلي وبين الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة سبها"

النتائج

1. يتبين من خلال نتائج الدراسة بأنه يوجد فروق ظاهرية في المتوسطات الحسابية لمجالات الدراسة تعزى إلى الاختلاف في النمط القيادي الممارس من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة سبها، حيث جاء في المرتبة الأولى مجال "النمط القيادي الديمقراطي" وحصل على متوسط حسابي (3.84)، يليه مجال "النمط القيادي الحر" وحصل على متوسط حسابي مقداره (3.62) ويعكس درجة (متوسطة)، وجاء في المرتبة الأخيرة مجال "النمط القيادي التسلسلي" بمتوسط حسابي (2.66) ويعكس كذلك درجة تصور (متوسطة).
2. أن مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة سبها كان متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.05).
- 3- أظهرت نتائج البحث أن هناك علاقة طردية بين جميع محاور وانماط

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن معادلة الانحدار هي:

$$Y=1.23+0.47X$$

ومن قيمة معامل التحديد R-square نرى أن المتغير المستقل (النمط القيادي الديمقراطي) يفسر ما نسبته 0.28 من التباين الحاصل في المتغير التابع (الرضا الوظيفي) وأن النموذج معنوي وذلك من خلال قيمة F=33.34 ومستوي دلالة 0.00 وهي أقل من 0.05 لذلك نرفض فرضية العدم وأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين النمط القيادي الديمقراطي والرضا الوظيفي ولاختبار معنوية المعاملات تم استخدام t لمعرفة القيم الاحتمالية المناظرة لكل معلمة حيث كانت مستوى المعنوية المناظرة لمعامل المتغير المستقل (B₁) هي 0.02، وأنها أقل من 0.05 وهذا يعني أن المتغير المستقل (النمط القيادي الديمقراطي) له تأثير على المتغير التابع (الرضا الوظيفي).

قياس أثر نمط القيادي الحر على الرضا الوظيفي: لدراسة العلاقة السببية بين أثر نمط القيادي الحر على الرضا الوظيفي تم استخدام الانحدار البسيط حيث كانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (11) نتائج نموذج الانحدار البسيط لتأثير نمط القيادي الحر على الرضا الوظيفي

Model	B	اختبار معنوية المعاملات		اختبار معنوية النموذج		R ²
		T	Sig	F	Sig	
الثابت	1.52	3.87	0.00			16%
X	0.42	3.93	0.00	15.48	0.00	

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن قيمة اختبار (t = 3.93) وهي معنوية عند مستوى دلالة أقل من (0.05) مما يؤكد على وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين نمط القيادي الحر والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة سبها. كما تشير نتائج اختبار معنوية نموذج الانحدار وفقا لنتائج تحليل التباين (ANOVA) والتي أظهرت أن النموذج معنوي وفقا لقيمة (F= 15.48) عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، وهذا يعني إمكانية الاعتماد على النتائج التقديرية، وكذلك إمكانية تعميم نتائج العينة على مجتمع الدراسة وقد بلغت قيمة معامل التحديد (R²= 16%) وهذا ما يشير إلى قدرة المتغير المستقل (القيادي الحر) على تفسير (16%) في التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الرضا الوظيفي)، وهناك ما يقارب نسبته (84%) يرجع إلى الخطأ العشوائي. وبناء عليه تم رفض فرض العدم H0 وقبول الفرض البديل H1، والقائل "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة نمط القيادي الحر والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة سبها"

- [7]- روية مشقي، و زهية خطار، "الالتزام الوظيفي وعالقه بالرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الجامعي"، مجلة العلوم النفسية والتربوية، 2020.
- [8]- فاروق عبده فليه، و السيد محمد عبد المجيد، "السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- [9]- محمود كلاندة، "الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية"، عمان، دار زهران للطباعة والنشر، 1997.
- [10]- محمد الفاتح محمود، "السلوك التنظيمي"، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، 2016.
- [11]- محمد الصيرفي "القيادة الادارية الابداعية"، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2006.
- [12]- عبدالله بن عبد الغني، و طلق عوض الله، "السلوك التنظيمي المفاهيم النظرية والتطبيقات"، الرياض- مكتبة الملك فهد الوطنية، 1994.
- [13]- ناصر محمد العدلي، "السلوك الانساني والتنظيمي"، الرياض معهد الإدارة العامة، 1995.
- [14]- محمد سعيد سلطان، " السلوك الإنساني في المنظمات، الاسكندرية " دار الجامعة الجديدة، 2021.
- [15]- نائر سعدون محمد، "السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال"، المكتبة الوطنية، عمان، 2016.
- [16]- عبدالمنعم صالح ابوالنيران قريه، و أنبية صالح علي الفيض، "العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة سها" مجلة جامعة سها للعلوم البحتة والتطبيقية، 2021.
- [17]- محمد الجراحشة، "النمط القيادي الذي يمارسه مديرو المدارس وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في مديرية التربية والتعليم في محافظة الطفيلة، مجلة جامعة دمشق، 2008.
- [18]- سامح محافظة، وربي حداد، "الانماط القيادية لدى مديري المدارس الأساسية في محافظة عجلون وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين فيها من وجهة نظرهم، عجلون: مجلة دراسات العلوم والتربية 2010.
- [19]- حسين الدوسري، "الأنماط القيادية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في كلية التقنية بالخرج من وجهة نظر الموظفين"، جامعة نايف للعلوم الأمنية، قسم العلوم الادارية، رسالة ماجستير، منشورة، 2013.
- [20]- غسان بركات، و فؤاد صبيرة، وعصام ناصر، "العلاقة بين النمط القيادي لمدير المدرسة الثانوية والرضا الوظيفي للمدرسين من وجهة نظرهم، دراسة ميدانية في مدينة اللاذقية، مجلة جامعة طرطوس للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة الآداب والعلوم الإنسانية المجلد (2) العدد (2) 2018.
- [21]- ندي زويد ضيف الله المطيري، "الأنماط القيادية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة حائل من وجهة نظرهم، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد (184 الجزء الثالث) أكتوبر لسنة 2019 م.
- [22]- عبد الرزاق فايد الأنماط القيادية وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر أساتذة معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية جامعة المسيلة، مجلة آفاق علمية مجلد: 12 عدد: 02 السنة 2020.
- القيادة المدروسة في هذه الدراسة وبين الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة سها.
- 4- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأنماط القيادية السائدة وبين الرضا الوظيفي وأن النمط الديمقراطي كان له الأثر الأكبر على الرضا الوظيفي.
5. أن (النمط القيادي الديمقراطي) له تأثير ذو دلالة إحصائية على (الرضا الوظيفي). وأن هناك علاقة ارتباط طردية بين النمط القيادي الديمقراطي والرضا الوظيفي
- 6- أن (النمط القيادي الحر) له تأثير ذو دلالة إحصائية على (الرضا الوظيفي). وأن العلاقة بين نمط القيادي الحر والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس هي علاقة طردية بدرجة متوسطة
- 7- أن (النمط القيادي التسلسلي) له تأثير ذو دلالة إحصائية على (الرضا الوظيفي). وأن العلاقة بين نمط القيادي التسلسلي والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة سها علاقة عكسية
- التوصيات:
- بناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يوصي الباحثان بعدد من التوصيات من أهمها:
1. العمل على حث رؤساء الأقسام العلمية في الجامعة على ممارسة النمط القيادي الديمقراطي والابتعاد عن ممارسة النمط القيادي التسلسلي والنمط القيادي الحر.
 2. عقد دورات وورش تدريبية بشكل دوري لتعريف رؤساء الأقسام العلمية وأعضاء هيئة التدريس بالأنماط القيادية الإيجابية للعمل بموجها وممارستها.
 3. ضرورة تحفيز أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بصورة مستمرة حتى يتوفر الرضا الوظيفي المطلوب.
 4. زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس من خلال إدراك المسؤولين في الجامعة ورؤساء الأقسام العلمية بضرورة إيجاد نمط قيادي ملائم لهم .
 5. تفعيل فلسفة المشاركة وآلياتها في تقديم المقترحات والآراء واتخاذ القرارات وذلك بهدف حشد التأييد والدعم من جانب أعضاء هيئة التدريس.
- المراجع
- [1]- عبد العزيز صالح بن حبتور، "مبادئ الإدارة العامة"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009.
- [2]- نوف كنعان، "القيادة الادارية"، مكتبة الثقافة الادن عمان، 2006.
- [3]- محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل عمان، الأردن، 2008.
- [4]- دياح صالح، وسيدهم خالدة هناء، "أثر النمط القيادي علي تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية"، مجلة المعيار، مجلد 25، 2021.
- [5]- زهاء الدين عبيدات، "القيادة والإدارة التربوية في الإسلام"، دار البيارق، 2001.
- [6]- زرنوح أمحمد، و بن سليم سعدي، وبن سليم إسماعيل، " واقع ممارسة أنماط القيادة داخل المكتبات الجامعية دراسة استكشافية بالمكتبة الجامعية بجامعة زيان عاشور- الجلفة - الجزائر"، مجلة أوراق بحثية، رقم مجلد الثاني، العدد الاول/ جانفي - جوان 2022.