

العلاقة بين الشخصية والصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وتقديم الذات الأكاديمية لفئات من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بكليات التربية الرياضية في الجامعات المصرية

م.د/ احمد محمد الشافعي

الإطار العام للدراسة:

تقديم لمشكلة الدراسة:

يذكر محمد الجوادى (٢٠٠٠) أن أهم عنصر فى العملية التعليمية فى التعليم الجامعى هو، القائمون بالعمل الجامعى من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، فضلاً عن هذا فإن القيادات الجامعية تأتي من بين أعضاء هيئات التدريس (٥٣ : ١١٢)، ويشير محمد محمد السكران (٢٠٠١) إلى أن مهمة الأستاذ الجامعى لم تعد - فى الوقت الحاضر - هى ذات المهمة التى كانت عليها فى الفكر التقليدى المثالى، ولم يعد عضو هيئة التدريس مسئولاً عن التدريس فحسب، كما ترى الجامعة الكلاسيكية، أو مسئولاً عن البحث العلمى فقط، كما ترى الجامعة الليبرالية، بل أصبح مسئولاً عنهما وعن كثير من المهام الأخرى، داخل وخارج الجامعة. (٦٠ : ٣٢، ٨٣، ٨٥)

ومهما تنوعت الآراء وتعددت حول الفلسفة التى يركز عليها التعليم الجامعى عموماً، فإنه يوجد، على الأقل، فلسفتان مختلفتان، تشرعان لمؤسسات التعليم العالى وتحددان أهداف الجامعة ووظيفتها ودورها فى المجتمع، وهما:

❖ إيستمولوجية "معرفية" وترى أن الوظيفة الأساسية للجامعة، علمية معرفية بحثه، وإن العلم هدف فى حد ذاته بغض النظر عن فوائده وتطبيقاته العملية.

❖ اجتماعية سياسية، حيث "تطرح مفهوم" الجامعة فى خدمة المجتمع".

وأى من الفلسفتين، لا يؤدي بمفرده إلى فهم صحيح وسليم لوظائف الجامعة ورسالتها فى خدمة المجتمع، ومن ثم، تصبح للجامعة ثلاث وظائف متكاملة هى: التدريس، البحث العلمى، خدمة المجتمع، ولا يجوز أن تجور إحداها على الأخرى فى فترة معينة أو لأسباب قاهرة، إلا ويعود التوازن بينهما مرة أخرى، لتظل الجامعة دائماً المؤسسة التى تخدم العلم، وتخدم طلابها وتخدم بيئتها المحلية والقومية والعالمية. (٣٠ : ٣٣)

ويتوقع أعضاء هيئة التدريس من إدارات/ قيادات الكليات والجامعات التى يعملون بها أن تكون - وفقاً للصورة الذهنية المدركة - على دراية كاملة بأهمية دورهم، فما يتمتع به عضو هيئة التدريس من حرية أكاديمية يصاحبها ويترتب عليها أنه لا يعتبر نفسه موظفاً فى الكلية أو الجامعة التى يعمل بها، وقد أكد على ذلك (John, Miller, 1962) بقوله "إن أعضاء هيئة التدريس يتمتعون من

* دكتور/ احمد محمد الشافعي، المدرس بقسم علم النفس الرياضى، كلية التربية الرياضية، جامعة المنصورة.

أى إحياء بأن ثمة علاقة رئاسة* تربطهم بعميد الكلية أو رئيس الجامعة ، ومن إلزامهم برئيس له سلطة إشرافية". (١٣٩:٥٥)

وتشير ممدوحة سلامة (١٩٩٠) إلى ما ساقه كل من (Nibett & Ross, 1980) أن الإعمال الذهني للمعلومات Information Processing يتأثر بهيكل الاعتقادات السابقة، إذ يركز الفرد انتباهه انتقائياً على المعلومات الواردة، كما يسترجع المعلومات ويعيد بنائها ويصل إلى استنتاجاته المتعلقة بنفسه والمواقف من حوله، كما يحدد تنبؤاته الخاصة بالمستقبل وفقاً لما هو متاح في الذاكرة من معلومات. (٢:٦٧)، فكل موقف يمر به الفرد، إنما يتم تفسيره وفقاً لنماذج تصورية Schema يتمثل - وفقاً لها - نفسه والعالم.

: والحقيقة أن الصورة الذهنية Image ، كمصطلح، يحظى بحضور مترادف في مختلف العلوم الاجتماعية مما أضفى عليه اتساعاً معرفياً أدى إلى غياب حدود التعريف الدقيق المحدد له، وعليه فإن الصورة الذهنية هي أقرب إلى حدود المعرفة والإدراك إزاء الواقع المحيط بالفرد. كما أنها ناتج نهائي للانطباعات الذاتية التي تتكون عند الأفراد أو الجماعات إزاء شخص معين أو نظام ما أو أي شيء آخر يمكن أن يكون له تأثيره على حياة الفرد، حيث تتكون هذه الانطباعات من خلال التجارب المباشرة وغير المباشرة، وترتبط هذه التجارب بعواطف الأفراد واتجاهاتهم، وبغض النظر عن صحة المعلومات التي تتضمنها خلاصة هذه التجارب فهي تمثل بالنسبة لأصحابها واقعاً صادقاً ينظرون من خلاله إلى ما حولهم ويفهمونه أو يقدمونه على أساسها. (٤٥)

ويرى مصطفى سويف (١٩٨٣) أن عملية الإدراك ترتبط وثيقاً بالأفكار السابقة التي ترسبت في الذهن (الصورة الذهنية) بطريقة لا يستطيع أن يتتبع بدايتها ولا تطورها ولا مصادرها، ورغم ما تحققه هذه الخاصية من سهولة التواصل بين الناس، إلا أنها تتضمن جانباً ضاراً في عملية الإدراك (٣:٦٦)، ويذكر (Fulmer, 1977) أن الصورة الذهنية التي يرسمها الفرد لنفسه يمكن أن تؤثر على الطريقة التي يفكر ويسلك بها. (٢٩:٩٠) ، ويدعم الصورة الذهنية المدركة انعكاس لمظاهر وأسلوب القيادة (كخبرات مدركة سابقة) والتي لا تؤثر عليه أنياً ، وتتسم بالديناميكية، حيث إن تكوينها يبدأ جزئياً وينتهي كلياً.

كما يعرف على عوجة (١٩٨٣) الصورة الذهنية: بأنها صورة تتكون من تراكم المعلومات والخبرات التي يمر بها الفرد ويصعب تغييرها بسهولة إذا اكتملت معالمها وتبلورت في شكل يتفق مع اتجاهات هذا الفرد وهي تشكل في النهاية مرشحاً نفسياً Psychological Filter، كما أن الصورة الذهنية المدركة تقتضي تفسيراً للموقف المدرك. (٢٢:٤٤)

ويذكر طلحة حسام الدين، عدلة عيسى مطر (١٩٩٧) إن نجاح القائد في عمله ما هو إلا تفاعل بين صفات محددة ينتج عنها أنماط السلوك في المواقف المختلفة، بمعنى أن الفصل بين الصفة

* الرئاسة المقصودة تحمل في جوهرها قلبية إدارية جامدة وسلبية .

والسلوك والموقف أمر غير منطقي، وان كان هذا الفصل التعسفي قد استخدم في تحديد أصحاب كل نظرية، فإن ذلك لا يعني أنهم قد أغفلوا ما اهتمت به النظريات الأخرى. (١٠١:٣١)

وانطلاقاً من هذه الجزئية، فقد أثر الباحث أن يستكنه البعد الذهني المدرك للقيادة من وجهتين: (القائد/ الجماعة)، حيث يوضح القائد، سلفاً، نمطه القيادي ثم تتوالى استجاباته على متغيرات/ محاور تعكس- وفقاً لما تم رصده من الاستبتيان المفتوح من عينة الدراسة- مدارس/ مداخل دراسة القيادة، حيث يمكن الاستدلال على الأنماط الثلاثة من واقع الميزان القطبي لمحاور المقياس. حيث أن الباحث أمام منحنى ظاهراتي Phenomological إدراكي Perceptual خبري Experimental ، تتشكل من خلال معالمه المختلفة خصائص تقديم الذات الأكاديمية ، كمدخل تفاعلي للمناخ الجامعي.

كما أثر الباحث استخدام الصورة الذهنية المدركة كاصطلاح، لأنه يمثل الوسيط / حلقة الوصل بين خبرات الماضي- حتى ولو كانت مستقلة عن معطيات الموقف المدرك- والمعالجة الإدراكية الآنية للسلوك وتفسيره، ومن ثم تبنى سلوك قابل للملاحظة، أو يمكن التنبؤ به.

ويمثل مفهوم الذات تنظيمياً إدراكياً Perceptual Organization للشخصية يمكن استكشافه أو قياسه أو الاستدلال عليه من خلال شواهد وملاحظات نوعية بوصف السلوك دالة لمفهوم الذات. (٧٦)، والباحث في موقفه من هذه القضية متفقاً مع ما ساقه جوردان & ميرفيلد (Jordan & Merrifield, 1981) - أكثر ميلاً لقبول وجهة النظر التي تتعامل مع مفهوم الذات بوصفه استعداداً أو خاصية أو تنظيم إدراكي يقبل القياس، ولا يريد الباحث أن يعطف في قضايا جدلية حول ما إذا كان السلوك دالة لمفهوم الذات أم مفهوم الذات دالة للسلوك. (٦:٧٦)

ووفقاً لما ساقه روجرز، فإن الوسيلة المثلى لفهم السلوك يمكن التعرف عليها من خلال الإطار المرجعي الداخلي للفرد نفسه، ومن المفترض أن التقارير الذاتية تزود العلماء بنظرة من داخل النفس، وتعتمد على معرفة الفرد وخبرته عن نفسه في حدود معينة. (لابين، ١٩٧٩). وإن الوعي بالذات، كما أشار جيلفورد (Guilford, 1967) لا يمكن ظهوره في غيبة تقويم الذات، كما أن أحداً لا يملك استخلاصاً نهائياً عن ذاته في عدد من مجالات الحياة فحسب، بل أيضاً في جزئيات متنوعة من البيانات التي انتهى إليها. (٤٦:١٤)

وقد تزايدت الاهتمامات بدراسة الكفايات المهنية للمعلم الجامعي، ولم تقتصر على النشاط البحثي فقط، بل امتدت إلى تخصيص مؤتمرات وندوات لدراسته والإسهام في تطويره أو الكشف عن أبعاده النظرية. ولعل قضية تقديم الذات الأكاديمية Self-Presentation لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم هي محور الدراسة الحالية، وقد دفع اهتمام الباحثين إلى تلخيص وترجمة مؤلفات في سياق الفعالية المهنية لعضو هيئة التدريس بالجامعة وطرحها في المجالات العلمية من قبيل الدراسات المنشورة، مثل: ما قام به محمد حسنين عبده العجمي (٢٠٠٤) في تلخيصه كتاب ل باتر يشيا أ. لولر، كاتلين ب-كينج (Patricia, A Lawler & Kathleen, P. King, 2000).

والباحث إذ يطرح هذا المفهوم، يعالجه من قبيل تنظيم إدراكي *Perceptual Organization* لوقائع أدائية على ثلوث الجامعة الوظيفي وبشكل يقبل القياس والتكميم، حيث قام الباحث بمعالجة الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وتقديم الذات الأكاديمية وفق توجه نظري يبرز التنظيمات الإدراكية للذات الأكاديمية والقيادية، كأداة للتقرير الذاتي *Self Report* تعطى تقديراً كمياً للأحكام التي ترد للفرد عن ذاته والآخرين، كما أن مقياس الصورة الذهنية، كأداة للقياس، يبحث في القناعات/المعتقدات عن القيادة، بينما يركز مقياس تقديم الذات الأكاديمية على السلوك الأكاديمي.

وقد دعمت ضرورة إجراء البحث، استقراء الباحث لواقع المناخ الأكاديمي على تباين مداخله طيلة التحاقه بالعمل الجامعي مدة تربو على أحد عشر عاماً، والتي أسفرت عن- الباحث ينقل هنا عن صورة ذهنية مدركة خاصة به يعدها منطقتاً للواقع الراهن*:

١- تباين في الصورة الذهنية المدركة للقيادة.

٢- تباين في تقديم الذات الأكاديمية.

وربما - وهذا ما سوف تكشف عنه نتائج الدراسة - يمكن تعليل تقديم الذات الأكاديمية بتأثرها المباشر بالصورة الذهنية المدركة للقيادة، على أن التقديم الجيد / المتواضع للذات الأكاديمية قد يرجع إلى قوتين متقابلتين وهما: الأولى: ذاتية، من داخل الفرد، تحركها دوافع ومبادئ ومعتقدات وطموحات، حيث تتراوح مداها بين أعلى ما يتسع به الاسم على المسمى، إلى أقل ما ينطبق به الاسم على مسماه، الثانية: خارجية، من صلاحيات القيادات الأكاديمية، أي تكون درجة تقديم الذات الأكاديمية بالقدر الذي يحمي من العقاب الرسمي منه (المساءلة القانونية) وغير الرسمي (فيما يتعلق بالوضع الأدبي).

وقد أصبح المتطلع إلى عمل عضو هيئة التدريس بالجامعة لا يرنو ذهنه إلا العملية التدريسية التي يقوم بها، غير أن هذا العمل جزء من كل، حيث يقوم به ضمن أعمال عديدة تزداد وتتطور وفقاً لتطور وتنوع الأنظمة التعليمية بالجامعة، فبينما تشير دراسة محمد إبراهيم عطوة (٢٠٠٠)، ودراسة أحمد البهي السيد (٢٠٠٢)، ودراسة محمد حسنين عبده العجمي (٢٠٠٣)، ودراسة نبيل محمد حسن (٢٠٠٦) إلى الأدوار المرتبطة بالمهنة** الأكاديمية لعضو هيئة التدريس بالجامعات المصرية، أمكن للدراسة الحالية، وفقاً لمحدداتها، تحديد مظاهر تقديم الذات الأكاديمية المرتبطة بمهنة المعلم الجامعي من منظور وظائف الجامعة الثلاث: التدريس، البحث العلمي، خدمة المجتمع وتنمية البيئة.

* ليس معنى ذلك أن الباحث متحيز أو متشيع لفئة بعينها، الأمر الذي قد يؤثر الشك حول الثقة المنهجية للدراسة وما كشفت عنه من نتائج.

** المهنة الأكاديمية: "هي الأعمال التي ينبغي أن يقوم به عضو هيئة التدريس بالجامعة وذلك من خلال أدائه لادوار معينة تحدد في ضوء وظائف الجامعة التي يعمل بها، ولكل دور من الأدوار التي يؤديها أبعاد معرفية ومهارية وأخلاقية كما يقتضى أدائها بفعالية، فترة من التعليم تتناسب والأبعاد المرتبطة بها، بجانب التدريب الدوري المنظم لاستيعاب مهارات التفاعل الإيجابي مع كل جديد، ومواكبة التطور في مجال تخصصه"

وحيث أن محاولة التوصل إلى تعريف أو نمذجة للمتغيرات السالفة لا يخضع كلية لمحددات ثابتة أو نوعية، وإنما يعكس درجة كبيرة من التعقيد، الأمر الذي قد دفع الباحث الى تناوله من قبيل التكامل المهني الأكاديمي الذي يحدد - بشكل عام - مظاهر أداءات المعلم الجامعي التي من خلالها يقدم ذاته ويتواجد على خارطة الأكاديمية .

فثمة مظاهر لتقديم الذات الأكاديمية، حيث أن الاستجابة عليها تعد مؤشرات لفعالية التقديم ومستوياته هذه المظاهر - وفقاً لأبعادها قيد البحث، كما سيتضح من جزء الإجراءات- تعكس الاتجاه نحو التقديم الذات الأكاديمية، ومن ثم، تفعيل هذا التقديم بعينه، من جوانب نوعية وهي (الأعمال القيادية الإدارية، وظائف الجامعة الثلاث/ التدريس - البحث العلمي - خدمة المجتمع وتنمية البيئة). ويأخذ تقديم الذات الأكاديمية زملة / مجموعة سلوكية Behavioral Syndrome متجانسة من الأداءات التي يمكن ممارستها في محيط المناخ الجامعي، من خلال التقرير الذاتي Self Report ، وهذه الأبعاد - وفقاً لواقعها - تكويناً شبه فرضياً، تدعمه قوة المنطق وواقعيته.

إن هذه الدراسة تعول أهمية كبيرة على المدركات الذاتية التي يتبناها الأفراد في تفسير موقف معين، أو لإدراك شيء أو شخص أو موضوع. "هذه المدركات- كما يوضح يونج - تمثل محددات حاسمة للسلوك اللاحق، وأن الأسباب المدركة للسلوك، والتي تطرح من قبل الملاحظ الموضوعي، قد تكون مختلفة تماماً عن تلك التي يحددها الفاعل أو المفحوص، فتقديم الذات الأكاديمية محصلة عامة لإدراك وتفسير خبرات الماضي والتصرف على أساسها آنياً واستشرافياً.

أما عن متغير الشخصية* Personality ، فقد أثر الباحث ضرورة سوقه واستكشاف حقيقته، كدراسة ضمن الدراسات الأخرى التي تفحص شخصية المعلم الجامعي، في سياق غير أكاديمي (استبيان بمفردات غير أدائية أكاديمية)، بعدما قام الباحث الحالي بإجراء بحث سابق في سياق أكاديمي، وبتقريرين أحدهما: داخلي، والأخر: خارجي (خاص برئيس القسم الأكاديمي)، كما أن دراسة هذا المتغير قد توفقتنا على حقيقة العلاقة الارتباطية بين الصورة الذهنية المدركة للقيادة تقديم الذات الأكاديمية لدى معاوني أعضاء هيئة التدريس (معيدون / مدرسون مساعدون).

وقد أشار كل من قدرى حفنى (١٩٩٣) ، سامية الساعاتى (١٩٨٣) إلى إمكانية التغيير التدريجي للشخصية من خلال تغيير^١ المكونات الثقافية المؤثرة فيها. (٢٧:٥٠)، (٢٥:٢٥٧، ١٥٨)، كما يؤكد حسن على حسن (٢٠٠٠) على أنه لا بد من الاعتراف بوجود بعض الممارسات السلبية التي ترتبط بعدد غير قليل ممن يعملون في الجامعات ، وتتكشف هذه السلبيات من خلال بعض الكتب

* يجدر بالباحث أن ينوه الى أن استخدامه متغير الشخصية قاصر على فئة معاوني أعضاء هيئة التدريس باعتبارهم الفئة التي يتحقق لها فترة دوام أطول في العمل والدراسة، الأمر الذي يخضعها لنمو مهني نوعي يفرضه الواقع الأكاديمي على تباين فئاته ومستوياته.
^١ يجب ألا يفهم من كلمة "تغيير" عدم الثبات النسبي لسمات الشخصية ، وفقاً لما تواتر في أدبيات التراث السيكمترى، ومنها تعريف أيزنك للشخصية (والذي أشار إليه عن احمد عبد الخالق، ١٩٨٣) حيث يحدد قطاعات معينة في الشخصية، وتعريف مصطفي سويرف الذي يشير الى الاستقرار عبر الزمن، ١٩٨٥.

والمقالات التي تُنشر من حينٍ إلى آخر موضحةً بعضاً منها. (١٩ : ٧)، ويذكر محمد الجوادى (٢٠٠٠) أن نبوغ معاونى أعضاء هيئة التدريس لا يعنى أن الجامعة قد حققت وظيفتها، ولا يدل دلالة قطعية ولا ظنية على نجاح الجامعة فى أداء هذه الوظيفة. (٥١ : ٢١٢)، حيث يشير نبيل محمد زايد (٢٠٠٠) ، إلى أنه يجب ألا يتصور معاونو أعضاء هيئة التدريس أنهم بمجرد التحاقهم بهذه الوظيفة، وبعد انتهائهم من فترة الإعداد بالكلية قد باتوا معلمين، أو يعتقدون أن هذا الإعداد يكفى لشغلهم مهنة التدريس بشكل مطلق، بل يجب عليهم - من خلال التعلم الذاتى - أن ينمو ذواتهم شخصياً وأدائياً حتى تتكامل لديهم ضروب السلوك الإنسانى النوعى. ويشير محمد منير مرسى (١٩٩٢) إلى أنه من بين الأساليب التي تأخذ بها الجامعات لرفع مستوى أعضاء هيئة التدريس، حسن اختيار المعيدين والعمل على تكوينهم جيداً، باعتبارهم المرحلة الأولى فى إعداد المعلم الجامعى. (٦٣ : ٥٠، ٥١)، كما تحرص الدولة على أن توفر لمعاونى أعضاء هيئة التدريس معظم المقتضيات، و تسعى إلى تحسينها، فقد ذكر فى تقرير مجلس الشورى^٢ عن تحديث مصر (٢٠٠٢)، أن ثمة متطلبات لتحديث التعليم الجامعى من ضمنها: تطبيق نظام التدريب، وتحديد النموذج المناسب لتأهيل عضو هيئة التدريس، وتطوير قواعد تعيين المعيدين والمدرسين المساعدين وطلاب البحث.

مشكلة الدراسة:

يمكن صياغة مشكلة الدراسة فى التساؤلات التالية:

- ❖ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات معاونى أعضاء هيئة التدريس (المعدين/ المدرسين المساعدين) فى متغير الشخصية وفقاً للقسم الأكاديمى/ الجنس / الموقع الجغرافى؟
- ❖ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أعضاء هيئة التدريس (غير القادة الأكاديميين) ومعاونيهم فى متغير الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وفقاً لمتغيرات (القسم الأكاديمى / الجنس / الموقع الجغرافى)؟
- ❖ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أعضاء هيئة التدريس (القادة/ غير القادة الأكاديميين) فى متغير الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وفقاً لمتغيرات (القسم الأكاديمى / الجنس / الموقع الجغرافى)؟
- ❖ هل يوجد تباين فى التكرارات والنسب المئوية لأنماط القيادة الأكاديمية لدى القادة (عن ذواتهم والآخرين) من وجهة نظرهم وأعضاء هيئة التدريس غير القادة ومعاونيهم.

^٢ الأمانة العامة لمجلس الشورى: تقرير مجلس الشورى عن تحديث مصر، القاهرة، ٢٠٠٢.

❖ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات فئات أعضاء هيئة التدريس (القادة / غير القادة_الأكاديميين) ومعاونيهم في متغير تقديم الذات الأكاديمية وفقاً لمتغيرات (القسم الأكاديمي / الجنس / الموقع الجغرافي)؟

❖ هل توجد علاقة ارتباطية بين متوسطات درجات معاوني أعضاء هيئة التدريس في متغيرات الشخصية والصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وتقديم الذات الأكاديمية؟

❖ هل توجد علاقة ارتباطية بين متوسطات درجات فئات أعضاء هيئة التدريس (القادة / غير القادة الأكاديميين) في متغيري الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وتقديم الذات الأكاديمية؟

❖ هل يمكن التنبؤ بتقديم الذات الأكاديمية بدلالة أحد أو كلا المتغيرين الآخرين لدى معاونين؟

❖ هل يمكن التنبؤ بأحد متغيري (الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وتقديم الذات الأكاديمية) بدلالة أحد المتغيرين الآخرين لدى فئات أعضاء هيئة التدريس (القادة /غير القادة الأكاديميين)؟

الدراسات السابقة**:

سوف يتناول الباحث تلك الدراسات في ضوء:

أولاً: العرض المحوري للدراسات السابقة:

أ- متغير الشخصية:

قام (عبد الله السهلاوي، ١٩٩٢) بدراسة عن الأستاذ الجامعي الجيد، صفاته، خصائصه من وجهة نظر عينة من هيئة التدريس وطلاب كلية التربية "دراسة تربوية"، وقد توصلت إلى اتفاق أعضاء هيئة التدريس والطلاب على أن خصائص العناية بالدرس، وإعداده، الحماس لتدريس المادة، والالتزام بالمواعيد المحاضرات، والإحاطة بالمادة والحرص على متابعة ما يجد فيها من أبحاث وتنمية روح الابتكار لدى الطلاب، هي من أهم خمس خصائص تميز الأستاذ الجامعي (٣٩)، وقد أجرى (محمد صالح خالد، ١٩٩٣) دراسة مقارنة لتقويم أعضاء هيئة التدريس في جامعات مصر العربية في ضوء خبرات كل من إنجلترا والولايات المتحدة، وقد توصلت الدراسة إلى وضع معايير لتقويم أعضاء هيئة التدريس في ضوء خبرات كل من إنجلترا والولايات المتحدة (٥٩)، وقام (يوسف عبد الفتاح، ١٩٩٤) بإجراء دراسة بهدف التعرف على بعض الخصائص المدركة والمأمولة لشخصية الأستاذ الجامعي، وكانت أهم النتائج ما يلي: وجود فروق دالة إحصائية بين ما يدركه الطلبة بوجه عام لبعض خصائص شخصية الأستاذ الجامعي وما يأملون أن تكون عليه هذه الخصائص (٧٧)، ودراسة (محمد بيومي، ١٩٩٥) عن "معوقات فاعلية معلمي الجامعة" حيث أسفرت الدراسة عن تسلسل بعض الأشخاص لقلاع الجامعة دون أهلية كاملة، ومن ثم وقوعهم في أخطاء جسيمة أثرت على الصورة المدركة لأستاذ الجامعة وغيرها من المتغيرات (٥٤)، ودراسة جيبسون (Gibson, 1996) وموضوعها "سلوكيات ** الدراسات السابقة مرتبة من الأقدم إلى الأحدث.

القائمين بالتدريس" وقد أشارت النتائج إلى ضرورة الارتقاء المستمر والفعال بقدرات وكفاءات الدارسين ، كما أكدت على فاعلية معاونين من الباحثين في تحسين مستواهم وقدراتهم التدريسية (٨٩)، وفي دراسة (عبد الله سليمان & فتحى عبد الحميد، ١٩٩٧) وموضوعها الكفاءات التدريسية والخصائص الشخصية المميزة للمعلم الجامعي وقد توصلت إلى أن المعلم الفعال هو المتمكن من مادته، المتحمس لها ويعرض أفكاره بطلاقة وسلاسة، ديموقراطي ومتقبل لأخطاء طلابه ويشجعهم على المناقشة والأسئلة، لا يتغيب عن محاضراته ولا يتحدث عن نفسه كثيراً ، ويضبط النظام في المحاضرة، متروك في قراراته ومنصف وحازم ومخلص ومتسامح ويحسن التصرف في المواقف الاجتماعية، يتميز بالخلق الطيب ولديه روح المرح والعبادة، كما أن مظهره أنيق ويهتم به، كما يتسم بسمة التفكير الأصيل، ودراسة (أحمد محمد الشافعي، ٢٠٠٤) بهدف بناء مقياس التقويم النفسى لمعاونى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية الرياضية فى جمهورية مصر العربية والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين معاونى أعضاء هيئة التدريس من مستويات تحصيلية مختلفة، فى المتغيرات الشخصية (انفعالية، اجتماعية، معرفية)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التقديرات / الأحكام الخارجية فى كل من الأداء البحثى والوظيفى، وفقاً لمتغيرات الوظيفة والقسم العلمى والموقع الجغرافى(٣).

متغير كفايات المعلم الجامعي كمدخل لتقديم ذاته الأكاديمية من منظور وظائف الجامعة:

دراسة (سعيد إسماعيل عثمان، ١٩٨٧) "دراسة ميدانية لبعض مشكلات أعضاء هيئة التدريس بالتعليم الجامعي فى مصر"، وكانت أهم توصياتها: توفير الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس فيما يقومون به من تدريس وبحث علمى، رفع المستوى المادى لعضو هيئة التدريس بالجامعات المصرية بما يضمن له الوفاء بالتزاماته وما تقتضيه طبيعة العمل(٢٧)، كما أجرى (عبد الرحمن زعرب & وآخرون، ١٩٨٩) دراسة عن نظرة أعضاء هيئة التدريس فى الكفايات العلمية فى الجامعات الفلسطينية لمدى اكتمال عناصر الخلفية العلمية والمهنية لعضو هيئة التدريس والنشاطات التى يقوم بها، وقد توصلت إلى أن ثمة نقص واضح فى الخلفية التربوية لاستخدام العلوم السيكولوجية، واستخدام استراتيجيات تدريسية وتقنية متباينة(٣٦)، وأجرى كل من (محمد محمود الخوالدة & توفيق مرعى، ١٩٩١) مدى ممارسة أعضاء هيئة التدريس فى جامعة اليرموك للكفايات الأدائية لوظائفهم الأكاديمية. وقد تبين من الدراسة أن عدد الكفايات الأدائية المهمة والممارسة من قبل أعضاء هيئة التدريس فى قائمة الكفايات ككل هى ست كفايات من أصل خمسين كفاية اشتملت عليها القائمة التى تم إعدادها(٦٤)، كما أجرى كل من (فتحية محمد & سعيد سليمان، ١٩٩٣) دراسة بعنوان "برنامج تدريبي مقترح لإعداد معلم الجامعة"، وقد توصلت إلى أن المعلم الجامعي فى حاجة ملحة إلى إعداد الاختبارات ومبادئ التدريس ومعايير إعداد المواد التعليمية للطلاب الجامعي وتكنولوجيا التعليم أسس توظيفها وإستراتيجية إدارة الوقت وتنظيمه(٤٩)، وقد أجرى (Oldham, Clara, Hall, 1997)

دراسة بهدف التعرف على التميز في التدريس بين مجتمع أعضاء هيئة التدريس بالكلية. (المعلم الفعال) الأهداف التقييمية مثل تحسين التعليم ومساعدة هيئة التدريس على التطور المهني هي أهم ما ورد في الدراسة مع بعض الأعمال الأخرى المرتبطة بها (٩٥)، وقام (صالح بن إبراهيم الصنيع، ١٩٩٨) بدراسة عنوانها "بعض مشكلات أساتذة علم النفس في التأليف وترجمة وتقنين الاختبارات النفسية" دراسة استطلاعية في خمس دول عربية" وقد توصلت الدراسة إلى ، مجال دراسة الشخصية. حاز على ما يزيد على الخمس في المقاييس والاختبارات المؤلفة والمترجمة والمقننة، من يحملون الجنسية المصرية يمثلون أكثر من نصف مجموعة المساهمين بنسبة ٥٣% نظراً لزيادة عدد الأساتذة المصريين في ميدان علم النفس وانتشارهم في الوطن العربي (٢٩)، كما أجرى (على السلمي، ١٩٩٩) دراسة عن استراتيجيات إعداد وتدريب عضو هيئة التدريس للتعليم والبحث العلمي في عصر المعلوماتية والمعرفة، وقد توصلت إلى أنه لكي تتمكن الجامعات المصرية من معايشة عصر العولمة والتعامل مع مفرداته التقنية، ضرورة الاهتمام باختيار وإعداد وتنمية أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم (٤٣)، كما أجرى دراسة (حسن على حسن، ١٩٩٩) بهدف التعرف على بعض عوامل كفاية الدافعية للإنجاز في مجال البحث العلمي بالجامعة "دراسة تحليلية لمدرجات عينة من أعضاء هيئة التدريس" ، وقد أفضت الدراسة إلى أن ثمة عوامل أساسية متعلقة بكفاية الدافعية هي: عدم العدالة في التقييم، ضعف العائد المادي، القيادة التسلطية، قلة الإمكانيات، ضعف التكوين العلمي، العوامل الثانوية هي: مشاكل الأسرة، عدم التشجيع، غياب التواصل بين الزملاء (٢٠)، كما أجرى عادل كمال خضر (١٩٩٩) دراسة بعنوان "وضع البحث النفسي في مصر" وقد توصلت إلى، سيادة العمل الفردي البحثي بين أعضاء هيئة التدريس ، عدم الاهتمام بالتخصص الدقيق، عدم تعاون الأقسام العلمية مع بعضها، عدم وجود خطط بحثية لتوجيه مسار البحث النفسي، عدم توفر الدعم المالي المناسب للبحوث النفسية، ، قصور الاختبارات النفسية، وقد أجرى (Bonfiglio, Olga., 1999) دراسة بهدف التعرف على إبراز معالم الدور الذي تقوم به الجامعة في نشر الخبرات التربوية لأعضاء هيئة التدريس والعمل على تنفيذه من خلال أعضاء الجهاز الإداري والأكاديمي بالجامعة. (٨٠)، ودراسة (Ruddock-J Higher, 1999) بهدف تحديد الملامح الرئيسية للكفايات والأداء التدريسي والجهود التي تحدد تقرير الصلاحية له حتى يكون قادراً على القيام بالتدريس. (٩٧)، كما أجرت (هند ماجد الخثيلة، ٢٠٠٠) المهارات التدريسية والفعلية والتدريسية كما يراها الطلبة في جامعة الملك سعود، وكانت أهم النتائج أن الأستاذ الجامعي لا يصل في مستوى أدائه إلى درجة الكفاية المتوقعة منه ، ويرجع ذلك إلى حاجة الأساليب التدريسية الأكاديمية إلى تطوير في كثير من المهارات التي تؤدي إلى تحسين العطاء الأكاديمي (٧٤)، وقد أجرى (Grier, Alan, Steven, 2001) دراسة موضوعها "التعرف على تأثير المشاركة على حيوية معاوني أعضاء هيئة التدريس بالجامعة - دراسة حالة"، وقد أشارت النتائج إلى: لم يبد المدرسون المساعدون أي رغبة في الالتحاق بالخدمات المهنية في المجال

البيئي، ولم يضع المدرسون المساعدون أى اعتبار للخدمة المهنية البيئية على أساس أنها ليست أحد متطلبات الوظيفة، كما أشارت إلى أن الأفراد المشاركون فى الخدمة المهنية تميل إلى تقدير العلاقات والارتباطات خارج الكلية، حيث يعد ذلك ضرورياً لبناء الثقة والاحترام مع المجتمع، وقام كل من (محمد عبد السميع رزق، زين محمد شحاتة، ٢٠٠٢) بدراسة عن الكفايات المهنية لدى المعلم الجامعى بجامعة أم القرى فرع الطائف من وجهة نظر الطلاب والطالبات وعلاقتها ببعض المتغيرات وقد أشارت الدراسة إلى وجود قصور فى الكفاية المهنية للمعلم الجامعى (٥٨)، كما أجرى (أحمد البهى السيد، ٢٠٠٢) المحددات المعرفية للكفايات التدريسية للمعلم الجامعى، وقد توصلت إلى الوقوف على المحددات المعرفية للكفاءة التدريسية للمعلم الجامعى كما يدركها الطلاب مرتبة حسب الأهمية النسبية وهى: سمات الشخصية، المعرفة المهنية، المعرفة الأكاديمية، المعرفة الثقافية العامة (١)، وفى دراسة محمد إبراهيم عطوة (٢٠٠٠) عن الاعتماد المهنى للمعلم مدخل لتحقيق الجودة فى التعليم، وقد اقترحت الدراسة تشكيل لجان عليا على المستوى القومى والتشريعى تتولى الاعتماد المهنى للمعلم والتنظيم الهيكلى لها وتحديد القواعد والإجراءات اللازمة لمنح الترخيص المهنية ومزاوتها (٥١)، وقد أجرى (Nagpal, Smita, Ritchie, H. Martin, 2002) دراسة بهدف التعرف على أشارت النتائج إلى درجة من الاتفاق على: المعايير المهنية الملائمة، كما أجرى (محمد حسنين عبده العجمى، ٢٠٠٣) دراسة بهدف التعرف على التطور الأكاديمى والإعداد للمهنة الأكاديمية بالجامعات المصرية بين تحديات العولمة ومتطلبات التدويل، وقد دعت الدراسة- من خلال ما توصلت إليه من نتائج - إلى ضرورة تغيير الأدوار التقليدية لعضو هيئة التدريس، إلى ادوار نوعية لها أدائها، كما يتعين على هيئات التدريس أن تبحث فى القضايا والظواهر التى وصفها "Schon" بأنها "Swamy. Lowlands" وهذه النوعية من القضايا والمشكلات تتسم عادة بالتضارب والغموض الضبابية "Messy and Confusing" (٥٦)، ودراسة (نبيل محمد حسن، ٢٠٠٦) بهدف إعداد قائمة مقترحة للكفايات التدريسية لمعاونى أعضاء هيئة التدريس فى التربية العملية. (٦٩)

ب- متغير القيادة:

١. فى المجال الادارى، والرياضى:

دراسة (جامعة ميتشجان، ١٩٧٠)، فى (محمد حسن علاوى، ١٩٨٨) وموضوعها "دراسة حول أنماط القيادة فى المنظمات والهيئات الرسمية" وقد هدفت إلى التعرف على السلوك الذى يقوم به القائد فى مجموعات العمل والأقسام ذات الإنتاجية المرتفعة والمتغيرات المرتبطة به (٥٥)، ودراسة (Lowlin, Leet Woiet, 1970) وموضوعها "التعرف على أنماط السلوك القيادى وفعاليتيه فى تحقيق أهداف الأداء" وقد افترضت الدراسة- وهذا ما توصلت إليه - أن فاعلية القائد وتحقيق أهداف الأداء ورضا أفراد الجماعة يتوقف على نمط القيادة (٩٣)، ودراسة (حسن مصطفى موسى، ١٩٨٨) عن أهم العوامل الإدارية المرتبطة برسالة الاتحادات الرياضية، حيث تناولت الأنماط القيادية السائدة بين قادة

الاتحادات الرياضية (٢١)، كما أجرت (عمرو أحمد الجمال، ١٩٩٣) دراسة تقييمية للأكاديمية الاولمبية للقادة الرياضيين بالقاهرة، وقد توصلت العديد من النتائج ومنها عدم وضوح المسؤوليات، والسلطات والعلاقات بين الوظائف المختلفة بالأكاديمية (٤٦)، ودراسة (ناجي إسماعيل حامد، ١٩٩٦) وموضوعها تقويم الإدارة الرياضية في القطاع الحكومي، وقد هدفت الدراسة إلى تقويم اللجان الرياضية في القطاع الحكومي باعتبارها الإدارة المعنية بالأنشطة الرياضية من حيث التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة (٦٨)، ودراسة (Barbara Mandell & Shilpa PherwanI, 2003) بهدف التعرف على العلاقة بين الاستخبارات العاطفية وأسلوب القيادة التحويلي: دراسة مقارنة وقد فحصت هذه الدراسة العلاقة التنبؤية بين الاستخبارات العاطفية وأسلوب القيادة التحويلي. أراد الباحثون أيضاً أن يُقرروا اختلافات الجنس في العلاقة بين الاستخبارات العاطفية وأسلوب القيادة التحويلي، بالإضافة إلى اختلافات الجنس في الاستخبارات العاطفية وأسلوب القيادة التحويلي من المدراء، لا يوجد تفاعل بين الجنس والاستخبارات العاطفية (٧٨)، ودراسة (Williams-Susan- Neill, 2005) بهدف اختبار العلاقات بين الشخصية ودافعية والقيادة والتي استخدم فيها مقياس القائد التحويلي . (١٠١)

٢. في المجال الأكاديمي:

قامت (إلين وديع فرج، ١٩٨١) بدراسة تهدف إلى دراسة السلوك القيادي لأعضاء هيئة التدريس بقسم الألعاب بكلية التربية الرياضية للبنات بالإسكندرية من وجهة نظرهم الذاتية ومن وجهة نظر الطالبات، وقد توصلت الدراسة - ضمن ما توصلت - إلى أن السلوك القيادي ينجح إلى الناحية الإنسانية علماً بأن البحوث استخدمت الاستبيان الوصفي للسلوك القيادي (٨)، ودراسة (Richard I. Miller, 1986) التي أسفرت عن نمطين من التغيرات: أولاً: تغيرات إيجابية:ازدياد في تقنيات تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس من حيث: وجود قاعدة بيانات تدعم اتخاذ القرار، زيادة عدد المقاييس المستخدمة في التقديرات الخاصة بالكفاءة التدريسية من وجهة نظر الطلاب والمعلمين. ثانياً: تغيرات جدلية:الاعتماد على البيانات الإحصائية قد لا يحقق الهدف من التقويم.الاعتراض على المقاييس التي تتناول الحكم على كفاءة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات. ، ودراسة (Desmond Ruther Ford., 1987) بهدف التعرف على كشفت الدراسة عن المعايير التي ينبغي أن توضع في الاعتبار عند تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس ومنها: أن ٩٠% من أفراد العينة ضرورة أن يشمل التقويم كل المجالات الأكاديمية بما فيها الأنشطة الخارجية المتعلقة بالنشاطات الأكاديمية.أيد ٨٠% من أفراد العينة ضرورة وجود إجراءات نظامية لتقويم الأداء.أيد ٨١% أن يكون لرؤساء الأقسام العلمية وكبار الأعضاء في القسم دوراً نشطاً في مساعدة هيئة التدريس لتطوير أسلوب تدريسيهم، في حين أيد ٨٩% ، ٨٥% أن يكون لهم دور في البحوث والقدرة الإدارية على الترتيب، وقد قام (Haddad - Donald - Francis - Michael, 1987) بدراسة توصلت إلى النتائج التالية: الأنماط المفضلة لتقويم هيئة

التدريس هي التي أجراها قسم المديرين والطلبة المقيدون في الفصول الدراسية. الأهداف التقييمية مثل تحسين التعليم ومساعدة هيئة التدريس على التطور المهني هي أهم ما ورد في الدراسة مع بعض الأعمال الأخرى المرتبطة بها. هناك حاجة ملحة إلى تغييرات تتراوح بين الصغيرة إلى الكبيرة في عمليات تقييم هيئة التدريس ، ودراسة (Dorothy, Sisk A., et al., 1991) وقد سعت الدراسة نحو التعرف على كيفية تنمية القيادات في ظل التعددية الثقافية وذلك من خلال تناولها للمحاور التالية: تدريب القيادات التربوية والبرامج الخاصة بالتدريب، تعدد القافات وانعكاساتها على القيادات التربوية، تحديد أهداف برامج تدريب القيادات التربوية ولاسيما في مستهل الألفية الجديدة وتحدياتها المختلفة، الدور المستقبلي للقائد التربوي في ظل المستجدات العالمية (٨١)، ودراسة (Lilly, 1997) بهدف التعرف على تقييم تطوير المعلم المحترف: اعتدال التقييم المحلي وتحدي التقييم المتعدد الأبعاد. (٩٢)، ودراسة باترشيا لين تومسون (Thompson – Patric – Lynn, 1999) بهدف التعرف على علاقة الرضا الوظيفي بعملية صنع القرار لدى أعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات، حيث أشارت النتائج إلى رغبة معظم هيئات التدريس في زيادة المشاركة الرسمية وغير الرسمية في اتخاذ القرار، وفي دراسة (Harber, Ctrafford, B, 1999) وقد تناولت هذه الدراسة اثر إتباع الأسلوب الديمقراطي في الإدارة والقائم على أساس ضرورة مشاركة العاملين والطلاب في اتخاذ القرارات وعلاقته بفاعلية تحقيق الأهداف (٩٠)، وقد قام (حسن على حسن، ٢٠٠٠) بدراسة عنوانها "بعض المظاهر السلبية المتعلقة بالصورة الذهنية المدركة لأستاذ الجامعة" وقد أوضحت النتائج بعض الأبعاد السلبية المتعلقة بصورة أستاذ (١٩)، ودراسة (سعيد بن فالح المغامسي، ٢٠٠٤) القيادة التربوية والمهارات القيادية اللازمة لقادة المؤسسات التربوية، وقد توصلت إلى أن ثمة عوائق تؤثر على تفاعل القائد مع أفراد الجماعة ومن هذه المعوقات: ما يتصل بسلوك وخصائص الآخرين، ومنها ما يتصل بسلوك القائد التربوي من حيث: إدارة الجوانب الفنية للعمل/ إدارة ومهارات العلاقات الإنسانية (٢٨)، ودراسة (Goff – Donald-Gary, 2004) بهدف دراسة الرضا عن عمل عمداء الكليّة الأهلية الأكاديمي والذي استخدم فيه مقياس مينسوتا عن الرضا Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ)، ودراسة (Wolverton, - Mimi; Ackerman, - Robert; Holt, - دراسة pincer, 2005) بهدف التعرف على الاستعداد للقيادة وحاجة للمعرف لدى من يرأس القسم الأكاديمي (١٠٢)، ودراسة (Yielder, -Jill; Codling, -Andrew, 2004) بهدف التعرف على الإدارة والقيادة في الجامعة المعاصرة Management and Leadership in the Commemorative University (١٠٣)، ودراسة (Terrazas-Leonardo., 2005) بهدف التعرف على المنظورات الروحانية وتأثيرها على القيادة في التعليم العالي (١٠٠)، ودراسة (Smith, -Bryan-L; Hughey, -Aaron-W; 2006) بهدف التعرف على القيادة في التعليم العالي تطورها وإمكانيتها- دور فريد يواجه التحديات الحرجة (٩٨)، ودراسة (Bisbee, -Diana-C-, Miller, -Michael-T, 2006) التي

أسفرت عن حاجة الجامعات والكليات إلى تطوير الإدارة القيادية (٧٩)، أجرت (نبيلة الكندري ٢٠٠٦) دراسة تحليلية لرؤساء الأقسام العلمية في مؤسسات التعليم العالي، وقد هفت الدراسة إلى توضيح الأدوار التي يمارسها رؤساء الأقسام العلمية في مؤسسات التعليم . (٧١)

ثانياً: التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال ما سبق عرضه من دراسات بمستوياتها واتجاهاتها المتباينة، يمكن استخلاص عدداً من الملاحظات وأوجه القصور والتي تعد بمثابة مبررات للقيام بالبحث الحالي، وذلك على النحو التالي:

١. على الرغم من أهمية موضوع الشخصية والإرهاصات المبكرة عنه، إلا أن معظم ما أمكن الوقوف عليه هو دراسات نظرية أو مكتبية، اقتصر أغلبها على تقديم وإبراز الخصائص السلبية دون الخصائص الإيجابية للجانب الشخصي في محيط مجتمع أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، كما هو موضح في العرض السابق، كما أن الدراسات السابقة قد ركزت على بعض الخصائص دون الأخرى، ومن ثم تأتي أهمية هذا البحث (الحالي) في دراسة بعض المتغيرات لدى أعضاء ومعاوني هيئة التدريس، حيث أن الدراسات شأنها قليلة ونادرة، فيما يخص القيادات الأكاديمية.
٢. الكثير من الدراسات أجريت في بيئات عربية شتى (مصر، فلسطين، السعودية، الأردن) مما يشير إلى أن ثمة اهتماماً متزايداً في كثير من البلدان العربية بالميدان الأكاديمي الجامعي، وقد تناولت الدراسات السابقة أعضاء هيئة التدريس في جزئها الأكبر مقارنة بالدراسات التي تناولت معاوني أعضاء هيئة التدريس .
٣. معظم الاختبارات والمقاييس أو القوائم التي اطلع عليها الباحث سواء في الدراسات السابقة أو غيرها، تناولت الشخصية من منطلق أحادي الجانب باستثناء عدد قليل جداً منها تناولها من منظور متعدد - إلى حد ما - ولكن لم تكن على درجة من العمق بشكل كافٍ، ومن ثم تزداد الحاجة إلى ضرورة بذل الجهود في بناء وتصميم المزيد من الاختبارات والمقاييس متعددة الأبعاد شاملة النطاق السلوكي للحكم بشكل أوقع على الأفراد عينة البحث.
٤. ألمحت بعض الدراسات إلى ضرورة تعزيز مجالات التدريس، والبحث، والمجتمع والبيئة كمتغيرات محيطة بمناخ العمل لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم لما لها من مردودات على توافقيهم مع الحياة الجامعية والأكاديمية، ومن ثم، يعد هذا البحث بداية أو تكملة لسلسلة من الأبحاث في هذا السياق.
٥. كانت العينات والمتغيرات التي تناولتها الدراسات السابقة على درجة من التباين، حيث اشتملت على لاعبين وإداريين وأعضاء هيئة التدريس (قادة أكاديميين / غير قادة) ومعاونيهم.

٦. اتفاق نتائج بعض الدراسات التي تناولت العلاقات بين جانبين أو أكثر من جوانب الشخصية وارتباطها بأداءات أكاديمية من منظور وظائف الجامعة الثلاث.

٧. ندرة الدراسات التي يتضمنها تراثنا السيكولوجي حول العلاقات بين الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادات الأكاديمية والأداءات الأكاديمية، كما أنها لم تستخدم- التفاعل بين المتغيرات كمتغيرات للدراسة، ومن ثم، يقتضى التراث السيكولوجي العربى إجراء المزيد من هذه الدراسات للتحقق من صدق النتائج المرتبطة بالمجال الأكاديمى، نظراً لأهميتها وحساسيتها الشديدة.

أهداف الدراسة:

تعتبر الدراسة الحالية محاولة للتعرف على العلاقات بين الشخصية والصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وتقديم الذات الأكاديمية لفئات من أعضاء هيئة التدريس (القيادات الأكاديمية / فئات أعضاء هيئة التدريس غير القيادات الأكاديمية) ومعاونيهم بكليات التربية الرياضية فى الجامعات المصرية، ويتم ذلك من خلال أربعة محاور على النحو التالى:

المحور الأول: الشخصية:

ويتناول النقاط التالية والفروق التى يمكن أن توجد بينها:

- ❖ الفروق بين معاونى أعضاء هيئة التدريس فى متغير الشخصية، وفقاً للنوع (ذكور/ إناث) والدرجة الوظيفية (معيدون/ مدرسون مساعدون)، القسم الأكاديمى (عملى/ نظرى)، الموقع الجغرافى (قبلى/ بحرى).

المحور الثانى: الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة:

ويتناول النقاط التالية والفروق التى يمكن أن توجد بينها:

- ❖ الفروق بين معاونى أعضاء هيئة التدريس فى الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة.
- ❖ الفروق بين أعضاء هيئة التدريس و معاونيهم فى الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة.
- ❖ الفروق بين أعضاء هيئة التدريس (القادة الأكاديميين) فى الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وفقاً لإدراكاتهم الذاتية والغيرية.

المحور الثالث: تقديم الذات الأكاديمية:

ويتناول النقاط التالية والفروق التى يمكن أن توجد بينها:

- ❖ الفروق بين معاونى أعضاء هيئة التدريس فى مجالات تقديم الذات الأكاديمية.
- ❖ الفروق بين أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم فى مجالات تقديم الذات الأكاديمية.
- ❖ الفروق بين الأعضاء (القادة / غير القادة الأكاديميين) فى مجالات تقديم الذات الأكاديمية.

المحور الرابع: العلاقات بين متغيرات البحث:

ويتناول العلاقات بين الشخصية الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وتقديم الذات الأكاديمية

على النحو التالي:

- ❖ العلاقة بين الشخصية والصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وتقديم الذات الأكاديمية لدى معاونى أعضاء هيئة التدريس، والعلاقة بين الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وتقديم الذات الأكاديمية لدى أعضاء هيئة التدريس القادة / غير القادة الأكاديميين.
- ❖ العلاقة بين الصورة الذهنية المدركة لوكلاء الكلية ومجالات تقديم الذات الموازية لوظائفهم القيادية، والعلاقة بين الصورة الذهنية المدركة لعمداء ورؤساء الأقسام بالكلية ومجالات تقديم الذات الأكاديمية.
- ❖ التنبؤ بتقديم الذات الأكاديمية بدلالة الشخصية والصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة لفئات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم.

كما تهدف الدراسة أيضا إلى تقديم:

- ❖ مقياس الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة الأكاديمية لفئات من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بكلية التربية الرياضية، الصورة (A, B).
- ❖ مقياس تقديم الذات الأكاديمية لفئات من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بكلية التربية الرياضية، الصورة (A, B, C).

فروض البحث*:

في ضوء الإطار النظري للدراسة، ونتائج الدراسات السابقة صيغت الفروض التالية كإجابات محتملة لما أثير في مشكلة الدراسة من تساؤلات:

الفروض المتعلقة بالمحور الأول: الشخصية

١. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات معاونى أعضاء هيئة التدريس (المعيدين/ المدرسين المساعدين) في متغير الشخصية وفقاً لمتغيرات (القسم الأكاديمي/ الجنس / الموقع الجغرافي).

الفروض المتعلقة بالمحور الثاني: الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة

٢. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات فئات أعضاء هيئة التدريس (القادة /

غير القادة الأكاديميين) ومعاونيهم في:

- ❖ متغير الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وفقاً لمتغيرات (القسم الأكاديمي / الجنس / الموقع الجغرافي)، والتفاعل بينهم.

* لجأ الباحث إلى صياغة الفروض بهذا الشكل من قبيل الموازنة المحورية، وبشكل لا تنتفى معه المرجعية العلمية لصياغتها.

❖ محاور متغير الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وفقاً لمتغيرات (القسم الأكاديمي / الجنس / الموقع الجغرافي).

❖ يوجد تباين في التكرارات والنسب المئوية لأنماط القيادة الأكاديمية لدى القادة (عن ذواتهم والآخرين) من وجهة نظرهم وأعضاء هيئة التدريس غير القادة ومعاونيهم.

الفروض المتعلقة بالمحور الثالث: تقديم الذات الأكاديمية

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات فئات أعضاء هيئة التدريس (القادة / غير

القادة الأكاديميين) ومعاونيهم في:

❖ متغير تقديم الذات الأكاديمية وفقاً لمتغيرات (القسم الأكاديمي / الجنس / الموقع الجغرافي).

❖ الإدراكات الجزئية والكلية لتقديم الذات الأكاديمية.

الفروض المتعلقة بالمحور الرابع: العلاقات الارتباطية والتنبؤ

❖ توجد علاقة ارتباطية بين متوسطات درجات معاوني أعضاء هيئة التدريس في متغيرات الشخصية والصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وتقديم الذات الأكاديمية.

❖ يمكن التنبؤ بأحد متغيرات (الشخصية والصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وتقديم الذات الأكاديمية) بدلالة أحد أو كلا المتغيرين الآخرين لدى معاوني أعضاء هيئة التدريس.

❖ توجد علاقة ارتباطية بين متوسطات درجات فئات أعضاء هيئة التدريس (القادة / غير القادة الأكاديميين) في متغيري الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وتقديم الذات الأكاديمية.

❖ يمكن التنبؤ بأحد متغيري (الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وتقديم الذات الأكاديمية) بدلالة أحدهما لدى فئات أعضاء هيئة التدريس (القادة / غير القادة الأكاديميين).

مصطلحات البحث:

الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة:

"إدراك ذاتي واقعي لدى القادة من أعضاء هيئة التدريس* وغير القادة منهم ومعاونيهم عن

أنماط القيادة الأكاديمية التي تعالج بها مواقف القيادة المتباينة الرسمي منها وغير الرسمي"

ويقسمها الباحث وفقاً لإجراءات البحث على النحو التالي:

❖ إدراك ذاتي- ذاتي (بتقرير داخلي) لدى القادة من أعضاء هيئة التدريس عن طبيعة وأنماط القيادة الأكاديمية التي يتبنونها في المواقف القيادية، وعن إدراكات الآخرين (أعضاء هيئة التدريس غير القادة، ومعاونوهم) لهم من وجهة نظر القادة أنفسهم.

❖ إدراك ذاتي- غيري (بتقرير خارجي) من أعضاء هيئة التدريس (غير القادة)، ومعاونيهم تجاه طبيعة وأنماط القيادة الأكاديمية لدى قادتهم.

القيادة الأكاديمية دالة لتكامل رسالة الجامعة:

يتشبع البعض إلى موضعتها في سياق عمل رئيس القسم الأكاديمي/ العلمي، إلا أن الباحث يرى أن سياقات وظيفية لا تكتمل إلا من خلال لجان منبثقة، إضافة إلى اعتماد الوكلاء و العميد - كل في ضوء ما تخوله له اللوائح والقوانين المنظمة - للمهام المتعلقة بالقسم الأكاديمي، إضافة إلى، بشكل عام، اعتماد مجلس الكلية الذي يضم جميع القيادات الأكاديمية بالكلية**.

ومن ثم، فإن الباحث يعرف - إجرائياً - القيادة الأكاديمية على أنها:

"القيادات من أعضاء هيئة التدريس والتي تشغل مباحث نوعية مستفاداً / مستمدة من رسالة الجامعة

والكلية، وتسلك وفق لوائح منظمة وقوانين رسمية"

ويقصد الباحث بتقديم الذات الأكاديمية:

" الإطار السلوكي الذي تتبناه - كلٌ وفق مرجعيته - فئات أعضاء هيئة التدريس (القيادات الأكاديمية / غير القادة) ومعاونوهم في تفعيل آليات وإجراءات تقديمهم للذات الأكاديمية من منظور ثالوث الجامعة الوظيفي (التدريس / البحث العلمي / خدمة المجتمع وتنمية البيئة)".

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة الحالية من الاعتبارات التالية:

1. تتناول الدراسة الحالية موضوعاً على درجة عالية من الأهمية، وهو البعد السيكولوجي الارتباطي بين متغيرات نوعية تمتد على متصل فئات الوظائف الأكاديمية.
2. لا توجد دراسة عربية - على حد علم الباحث- تصدت لدراسة تأثير متغيرات الشخصية والصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وتقديم الذات الأكاديمية في المجتمع الجامعي .
3. تتضمن الأهمية التطبيقية للدراسة الحالية إمكانية توظيف نتائجها في ميدان تطوير وتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم كأحد أهم مؤشرات توكيد الجودة والاعتماد الأكاديمي.
4. يحاول الباحث من خلال الدراسة الحالية أن يعطى تصوراً متكاملًا- بقدر الإمكان- عن واقع الإسقاطات السيكولوجية من خلال التقارير الذاتية والخارجية لكل من أعضاء هيئة التدريس القادة الأكاديميين وغير القادة منهم ومعاونيهم.
5. تقديم مقياسين، أحدهما يستخدم للوقوف على واقع المناخ القيادة الأكاديمية، أما الآخر فيستخدمه الباحث للتعرف على آليات تقديم الذات الأكاديمية في مجتمع كليات التربية الرياضية.

* أعضاء هيئة التدريس هم المؤلفون علمياً وعملياً والذين يتولون مسؤولية التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع ، والإشراف على برامج البكالوريوس والدراسات العليا في التربية الرياضية.

** مهام رئيس القسم والوكلاء والعميد يمكن الرجوع إلى المواد (١٤١)، (١٤٢)، (١٤٣) في لائحة قانون الجامعات المصرية ١٩٩٧م.

٦. الإسهام فى زيادة وعى القادة الأكاديميين بمناخ القيادة، وإكسابهم وجهة نظر أفضل لأدوارهم الاستشراقية، ومن ثم التخطيط الموضوعى لاستراتيجيات العمل القيادى.

٧. يمكن أن تعطينا استجابات الأفراد على مقياسى الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وتقديم الذات الأكاديمية، مؤشرا لخلفية السلوك ومرجعيته، فيما يسمى بمفهوم الذات الأكاديمية، على اعتبار أن الأخير خبرة عميقة وليست موضوعاً للملاحظة، كما انه يقف بمثابة الخلفية المباشرة للسلوك. ومن ثم يمكن أن ينوه الباحث إلى ضرورة إجراء دراسات ميدانية لدراسة: كيف يعمل مفهوم الذات الأكاديمية؟ وكيف يكشف عن نفسه؟ وكيف يؤثر فى السلوك وكيف يمكن قياسه؟

الإطار الميدانى للدراسة:

إجراءات الدراسة:

تمثلت إجراءات الدراسة الحالية فى العينة والأدوات و المعالجة الإحصائية كما يلى:

المنهج: تم استخدام المنهج الوصفى - المسحى.

عينة الدراسة:

قام الباحث بتقسيم عينة الدراسة الاستطلاعية والأساسية إلى ثلاث فئات على النحو التالى:

- ❖ فئة أعضاء هيئة التدريس من القادة الأكاديميين (العمداء/ الوكلاء/ رؤساء الأقسام العلمية).
- ❖ فئة أعضاء هيئة التدريس غير القادة الأكاديميين (الأساتذة/ الأساتذة المساعدين/ المدرسين).
- ❖ فئة معاونى أعضاء هيئة التدريس من (المدرسين المساعدين/ معاونين).

حيث كانت العينة ممثلة لست كليات تربية رياضية من الجامعات المصرية وهى: الإسكندرية (بنات)، أسبوط، المنصورة، الزقازيق (بنين وبنات)، وقد بلغ عدد عينة الدراسة الاستطلاعية (٥٧)، والأساسية (٢٥٣)، وكان عدد الاستبيانات المستبعدة* من المعالجات الإحصائية (١٢)، ومن ثم فقد بلغ إجمالى عدد أفراد عينة الدراسة (٣٢٢) فرداً.

وسائل جمع البيانات:

اعتمد الباحث فى جمع لبيانات المتعلقة بهذه الدراسة على الوسائل التالية:

١. لائحة قانون تنظيم الجامعات المصرية.
٢. السجلات الموجودة بالكليات.
٣. المقابلات الشخصية مع مجموعة من الخبراء بلغ عددهم (٢٠) خبيراً، مرفق (١)

* هذا يعنى أن عضو ومعاون هيئة التدريس ليس موضوعياً فى استجابته على الاستبيان، مع العلم بأنهم يجدر بهم أن يجيبوا بصورة واضحة ودقيقة بدلاً من التركيز على الحيادية لأن عدم الاستجابة بصورة واضحة يعنى أنه يتحاشى المسئولية عند إبداء رأيه نحو النطاق السلوكى للقيادات الأكاديمية .

- عدد (٧) خبيراً متخصصاً في المناهج وطرق التدريس.
 - عدد (١٢) خبيراً متخصصاً في علم النفس الرياضي والتربوي والصحة النفسية.
 - ٤. استبيان مفتوح خاص بالتعرف على واقع نمط ومناخ القيادة كما تدركه عينة البحث وما يرتبط به من أبعاد. (مرفق/٢) "إعداد/ الباحث"
 - ٥. مقياس تقديم الذات الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بكلية التربية الرياضية. (مرفق/ ٣) "إعداد/ الباحث"
 - ٦. مقياس الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة. (مرفق/ ٤) "إعداد/ الباحث"
 - ٧. اختبار أيزنك للشخصية "صيغة الراشدين" (Eysenck Personality Questionnaire), 1975 (EPQ), من إعداد: أيزنك وأيزنك "Eysenck & Eysenck, 1975". تعريب وتقنين: (احمد محمد عبد الخالق، ١٩٩١). (مرفق/ ٥)
- أولاً: مقياس الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة بكلية التربية الرياضية:
- بعد مراجعة التراث السيكولوجي حول موضوع القيادة والرجوع إلى بعض المقاييس المعدة لهذا الغرض ومراجعة التعليقات التي كتبت حولها، ومن أمثلة هذه المقاييس ما يلي:
- ❖ استبيان الأحكام التلقائية عن الذات: من إعداد / ممدوحة سلامة (١٩٩٠).
 - ❖ استبيان تقدير الذات للمراقبين والراشدين (Texas Social Behavior Inventory (TSBI) من إعداد / (Helmreich & Stapp, Ervin, 1974) ترجمة : عادل عبد الله محمد (١٩٩١).
 - ❖ مقياس وصف السلوك القيادي Leadership Behavior Description Questionnaire (LBDQ) من إعداد فيدلر وهو يقىس أربعة جوانب هي: التقدير Consideration، المبادرة Sensitivity، الاهتمام بالإنتاج Production، الحاسة والوعي الاجتماعي Sensitivity and Awareness.
 - ❖ مقياس القيادة من إعداد / محمد حسن علاوى (١٩٨٨).
 - ❖ استبيان هينز لتقدير معلم الجامعة من إعداد / عبد الله سليمان، ممدوحة سلامة (١٩٨٦).
- وقد قام الباحث بطرح استبيان مفتوح على عينة من فئات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم ممن سيجرى عليهم الدراسة الأساسية ميدانياً، وكانت محدداته/ اشتراطاته تدور حول عمومية نمط القيادة وسياقاته المناخية، كما ضم بعض الأمثلة التي من شأنها أن توضح سياقات الاستجابة المستهدفة.

وقد مثلت تلك الاستجابات- بعد إجراء تحليل المضمون- محاور فرعية على النحو التالي:

نوع النمط القيادي، درجة انطباق نمط القيادة المختار، وجود إستراتيجية فاعلة لإنجاز مهام القيادة الأكاديمية، مدى اهتمام نمط القيادة بالأفراد / بالعمل، توجيه صلاحيات القيادة لمصلحة الشخصية / (الأفراد - العمل)، العزو السببي لاستخدام نمط القيادي المختار، الملائمة الموقفية لثبات / تغيير نمط

القيادي، مدى توافر خصائص القيادة المثلى المميزة للقائد، إنجاز المهام الأكاديمية وفقاً للقيادة المثلى / السلطة الرسمية.

وقد عكست جل المحاور، ليس فقط، نظريات القيادة على الإطلاق، بل أيضاً، صورة ذهنية أكثر شمولاً بإسقاطات نفسية، وبتقارير ذاتية وغيرية / خارجية، كما قسم الباحث أنماط القيادة الأساسية، متبنيًا ما جاء في بعض أدبيات التنظير إلى أنماط ثلاثة (ديكتاتوري / ديموقراطي / سلبي)، ومن ثم فقد ارتأى الباحث ضرورة إيجاد مساحة لموضوعية بدائل الاختيار وتقييد إطلاقها، حيث قسم الأنماط الرئيسية إلى على النحو التالي:

❖ أنماط القيادة الثلاثية الرئيسية (ديكتاتوري / ديموقراطي / سلبي) اشتق منها أنماطاً بحيث تكون على متصل قطبي طرفه الأول يشير إلى الديكتاتورية المطلقة، بينما يشير طرفه الآخر إلى السلبية المطلقة، ويتوسط الطرفين كليهما نمط القيادة الديموقراطي.

❖ أنماط القيادة المشتقة (المزدوجة) يسود فيها أحد النمطين على الآخر وتكون السمة العامة له تابعة للنمط الأول، فمثلاً النمط المشتق (ديكتاتوري - ديموقراطي) يشير إلى الديكتاتورية بشكل عام ولكنها تمتاز - أحياناً - (في بعض المواقف) بالديموقراطية.

وقد حاكى هذا التقسيم نظرية الخط المتصل Continuum التي تقول بأن ثمة تناوب في ثبات وتغير نمط القيادة الأكاديمية تحتمه مواقف القيادة المتباينة، والحقيقة أن أنصار كل نظرية يتشيعون لمعايير فاعليتها والتي تشكل - في أساسها - محكات نوعية للقيادة، وهذه المحكات يطلق عليها أساليب القيادة، كما تعتبر هذه الأساليب دالة لنمط القيادة، والأخيرة دالة للأولى.

تصحيح المقياس:

يتم تصحيح المقياس على النحو التالي:

❖ بالنسبة لنمط القيادة تكون الدرجة العظمى للنمط الديموقراطي ثم تتناقص بالتوازي على طرفي متصل الاختيار، أما بالنسبة للمحاور:

١. درجة انطباق نمط القيادة المختار.

٢. وجود إستراتيجية فاعلة لإنجاز مهام القيادة الأكاديمية.

٣. مدى توافر خصائص القيادة المثلى المميزة للقائد.

تكون الدرجة العظمى في اتجاه الحد الأقصى.

❖ الدرجة العظمى لمحور الملائمة الموقفية لثبات/تغير نمط القيادي، تكون في اتجاه الحد الأدنى.

❖ الدرجة العظمى لمحور توجيه صلاحيات القيادة لمصلحة الشخصية / (الأفراد - العمل)، تكون في اتجاه الأفراد/ العمل.

❖ الدرجة العظمى لمحور إنجاز المهام الأكاديمية وفقاً للقيادة المثلى / السلطة الرسمية، تكون في اتجاه القيادة المثلى.

❖ الدرجة العظمى لمحور مدى اهتمام نمط القيادة بالأفراد / بالعمل، تكون في المنتصف عند الدرجة (صفر)، ثم تتناقص بالتوازي على طرفي المتصل.

❖ الدرجة العظمى لمحور العزو السببي لاستخدام نمط القيادي المختار، تحسب على النحو التالي:
١. إذا كانت محصلة النمط تدرج تحت الديمقراطية، تكون الدرجة- في حالة اختيار طبيعة الشخصية - العظمى في اتجاه طبيعة الشخصية وتساوى (٥) درجات، في حين تكون مساوية للصفر على الجانب الآخر، والعكس صحيح.

٢. إذا كانت محصلة نمط القيادة ديكتاتورية أو سلبية تكون الدرجة العظمى في اتجاه الظروف الخارجية وتساوى (٥) درجات، في حين تكون مساوية للصفر على الجانب الآخر، والعكس.

❖ الدرجة العظمى على مقياس الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة تعكس المناخ العام للقيادة. وقد انتهج الباحث في حسابه ثبات وصدق مقياس الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة مبدأ التعامل المحورى الذى يعكس مصداقية أكبر وموضوعية أعم - مقارنة بما يمكن معالجته وفقاً للدرجة الكلية للمقياس بصورتيه (A, B)، والأساس العلمى فى ذلك يرجع إلى: تباين التقارير واتجاهاتها وفقاً لعينة البحث حيث يتم رصد استجابات القادة الأكاديميين من خلال تقارير ذاتية نحو ذواتهم، ومن ناحية أخرى رصد استجابات الأعضاء غير القادة ومعاونيهم عن هيئة التدريس، والتي تعكس تقاريرهم الخارجية من وجهة نظرهم المدركة عن قادتهم.

ثانياً: وصف مقياس تقديم الذات الأكاديمية:

ويتكون مقياس تقديم الذات الأكاديمية قيد البحث من بعدين أساسيين:

أولاً: الاتجاه نحو تفعيل تقديم الذات الأكاديمية، ويقصد به الباحث:

"مجموع استجابات القبول والرفض التي بينها عضو/ معاون هيئة التدريس للقيمة التي تتبع من تفعيل الآليات المثلى كدافع لعملية تقديم الذات الأكاديمية".

ثانياً: تفعيل تقديم الذات الأكاديمية، من حيث:

أ- الجانب الإدارى (القيادة الأكاديمية)، ويقصد به الباحث:

"الأداءات السلوكية الرسمية وغير الرسمية التي ينطوى عليها مناخ القيادة الأكاديمية"

ب- الجانب غير الإدارى، ويقصد به الباحث:

"الأداءات السلوكية الرسمية وغير الرسمية التي تنطوى عليها وظائف الجامعة الثلاث".

وتشمل فئات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم: فئة أعضاء هيئة التدريس (القيادات الأكاديمية): العمداء/ الوكلاء/ رؤساء الأقسام الأكاديمية، فئة الأعضاء (غير القيادات الأكاديمية)، فئة

المعاونين (المدرسون المساعدون / المعيدون). ومن ثم فإن المقياس يأخذ (٣) ثلاث صور هي:

❖ الصورة (A): خاصة بالفئة (القيادات الأكاديمية)، والصورة (B): خاصة بالفئة (أعضاء هيئة

التدريس غير القادة)، الصورة (C): خاصة بالفئة (معاونو أعضاء هيئة التدريس).

❖ تصحيح المقياس:

مقياس تقديم الذات الأكاديمية خماسي التدرج وفقاً لميزان ليكرت، وعلى ذلك تكون الدرجة العظمى لكل صورة من صور المقياس الثلاث على النحو التالي:

! الصورة (A) = ٦٩٥ درجة، الصورة (B) = ٥٧٠ درجة، الصورة (C) = ٣٩٥ درجة.
ثالثاً وصف اختبار "آيزنك" للشخصية:

استخدم الباحث اختبار "آيزنك" للشخصية (صيغة الراشدين) Eysanck Personality Questionnaire من إعداد: آيزنك، آيزنك (١٩٧٥, Eysanck & Eysanck)، تعريب: أحمد محمد عبد الخالق (١٩٩١).

ويتكون المقياس من أربعة أبعاد على النحو التالي:

١. العقل المتصلب (p)، ويتكون من (٢٥) عبارة، (١٤/الإيجابية)، (١١/السلبية).
٢. الانبساط (E)، ويتكون من (٢٠) عبارة، (١٧/الإيجابية)، (٣/السلبية).
٣. الانفعالية (N)، ويتكون من (٢٣) إيجابية.
٤. الجاذبية الاجتماعية (L)، ويتكون من (23) عبارة، (8/الإيجابية)، (15/السلبية).

تصحيح المقياس:

ويبدأ التصحيح في كل مقياس فرعي على حدة بإعطاء كل عبارة درجة للإجابة نعم، وصفر للإجابة لا، للعبارة الإيجابية، وعكس الدرجة في العبارات السلبية. وعلى ذلك تكون الدرجة لكل محور فرعي على النحو التالي:

❖ العقل المتصلب = ٢٥ درجة.

❖ الانبساط = ٢٠ درجة.

❖ الانفعالية = 23 درجة.

❖ الجاذبية الاجتماعية = ٢٣ درجة.

ومن ثم، فالدرجة العظمى للمقياس = ٩١ درجة.

المعاملات العلمية للمقاييس الثلاثة:

تم إجراء الدراسة الاستطلاعية في الفترة من ٢٠٠٦/١٢/٧م إلى ٢٠٠٦/١٢/٢٥م بهدف: تقنين المعاملات العلمية للأدوات قيد الدراسة.

أولاً: حساب الثبات:

١. الاتساق الداخلي:

جدول (١)
معاملات الارتباط بين درجة كل مفردة ودرجة المحور/ ومعاملات الارتباط
بين درجة كل محور والدرجة الكلية بالنسبة للمقياسين

المقاييس	م	المحاور	مدى ارتباط درجة كل مفردة بالدرجة الكلية للمحور	ارتباط درجة كل محور بالدرجة الكلية للمقياس
مقياس تقديم الذات الأكاديمية الصورة (A) ن=٩ القادة الأكاديميين ر الجدولية (٠,٥)=٠,٦٦٦ ر الجدولية (٠,١)=٠,٧٩٨	١	الاتجاه نحو تقديم الذات الأكاديمية	٠,٩٦-٠,٨١	٠,٩٥
	٢	العمل الإداري	٠,٩٢-٠,٨٨	٠,٩٣
	٣	التدريس	٠,٩٣-٠,٦٧	٠,٩٤
	٤	البحث العلمي	٠,٩٠-٠,٨٠	٠,٨٩
	٥	خدمة المجتمع وتنمية البيئة	٠,٩٦-٠,٨١	٠,٩١
مقياس تقديم الذات الأكاديمية الصورة (B) ن=٢٠ ر الجدولية (٠,٥)=٠,٤٤٤ ر الجدولية (٠,١)=٠,٥٦١	١	الاتجاه نحو تقديم الذات الأكاديمية	٠,٩٢-٠,٦١	٠,٨٦
	٢	التدريس	٠,٧٦-٠,٤٨	٠,٧٧
	٣	البحث العلمي	٠,٨٠-٠,٥٩	٠,٨٩
	٤	خدمة المجتمع وتنمية البيئة	٠,٨٥-٠,٥٦	٠,٩٣
مقياس تقديم الذات الأكاديمية الصورة (C)، ن=٢٨ ر الجدولية (٠,٥)=٠,٣٤٩ ر الجدولية (٠,١)=٠,٤٤٩	١	الاتجاه نحو تقديم الذات الأكاديمية	٠,٩٢-٠,٥٥	٠,٩٠
	٢	التدريس	٠,٧٩-٠,٤٢	٠,٧٦
	٣	البحث العلمي	٠,٩١-٠,٥١	٠,٨١
	٤	خدمة المجتمع وتنمية البيئة	٠,٨٨-٠,٤٤	٠,٧٩
استخبار "أيزنك" للشخصية ن=٣١ معاون هيئة تدريس ر الجدولية (٠,٥)=٠,٣٨١ ر الجدولية (٠,١)=٠,٤٨٧	١	العقل المتصلب (P)	٠,٧٧-٠,٤١	٠,٧١
	٢	الانبطاس (E)	٠,٧٤-٠,٥٨	٠,٨٦
	٣	الانفعالية (N)	٠,٦٨-٠,٤٢	٠,٨١
	٤	الجاذبية الاجتماعية (L)	٠,٨٣-٠,٣٩	٠,٨٣

ويتضح من جدول (١) أن قيم معاملات الارتباط - بالنسبة لمقياس تقديم الذات الأكاديمية - دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠١، باستثناء بعض معاملات الارتباط بين درجة كل مفردة والدرجة الكلية للمحور، وارتباط درجة كل محور بالدرجة الكلية للمقياس، حيث كان بعضها دال إحصائياً عند مستوى ٠,٠٥، كما جاءت قيم معاملات ارتباط درجة كل محور بالدرجة الكلية لكل مقياس دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠١.

٢. حساب الثبات باستخدام ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية وإعادة التطبيق:

تم حساب ثبات المقاييس عن طريق إعادة التطبيق على (٢٠)، (٢٨) عضو ومعاون هيئة التدريس على الترتيب، من بعض الكليات قيد البحث، بفارق زمني بين التطبيقين الأول والثاني إسبوعين، واستخدم الباحث أيضاً معادلة KR-20، ومعامل ألفا كرونباخ، والتجزئة النصفية، وكانت معاملات الثبات كما هو موضح بجدول رقم (٢)، (٣)، (٤).

جدول (٢)

معاملات الثبات لمحاور مقياسي تقديم الذات الأكاديمية استخبار أيزنك للشخصية باستخدام ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية وإعادة التطبيق وkr-20

إعادة التطبيق	KR 20	التجزئة النصفية		معاملات الثبات	م	المحاور	المقاييس
		ألفا كرونباخ	ألفا كرونباخ				
لم يستخدم في حساب الثبات		٠,٧٥	٠,٧٩	٠,٧٨	١	الاتجاه نحو تقديم الذات الأكاديمية	مقياس تقديم الذات الأكاديمية الصورة (A) ن=٩ القادة الأكاديميين
		٠,٨٢	٠,٨٠	٠,٧٦	٢	العمل الإداري	
		٠,٨٩	٠,٨٧	٠,٨٩	٣	التدريس	
		٠,٩٢	٠,٨٩	٠,٩١	٤	البحث العلمي	
		٠,٧٩	٠,٧٧	٠,٧٨	٥	خدمة المجتمع وتنمية البيئة	
٠,٨٠		٠,٨١	٠,٧٩	٠,٨٠	١	الاتجاه نحو تقديم الذات الأكاديمية	مقياس تقديم الذات الأكاديمية الصورة (B) ن=٢٠
٠,٨١		٠,٨٩	٠,٨٧	٠,٨٩	٢	التدريس	
٠,٨٩		٠,٨٩	٠,٨٨	٠,٨٨	٣	البحث العلمي	
٠,٨٠		٠,٧٨	٠,٧٧	٠,٧٩	٤	خدمة المجتمع وتنمية البيئة	
٠,٨٣		٠,٨٢	٠,٨٢	٠,٧٨	١	الاتجاه نحو تقديم الذات الأكاديمية	مقياس تقديم الذات الأكاديمية الصورة (C) ن=٢٨
٠,٨٦		٠,٨٨	٠,٨٦	٠,٨٧	٢	التدريس	
٠,٨٤		٠,٨٧	٠,٨٥	٠,٨٦	٣	البحث العلمي	
٠,٧٤		٠,٨٤	٠,٨١	٠,٨٢	٤	خدمة المجتمع وتنمية البيئة	
٠,٧٢	٠,٦٩	٠,٧٤	٠,٧٢	٠,٧٣	١	العقل المتصلب (p)	استخبار "أيزنك" للشخصية، ن=٢٨، معاون هيئة تدريس
٠,٧٥	٠,٧٦	٠,٨٢	٠,٨١	٠,٨١	٢	الانبساط (E)	
٠,٨٢	٠,٧١	٠,٨٣	٠,٨١	٠,٨٠	٣	الانفعالية (N)	
٠,٨٤	٠,٧٣	٠,٨٤	٠,٨٢	٠,٨٢	٤	الجاذبية الاجتماعية (L)	

جدول (٣)

معاملات الثبات لمحاور مقياس الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة باستخدام الاتساق الداخلي

ارتباط درجة المحور بالدرجة الكلية للمقياس	المحور	القيادة	ارتباط درجة المحور بالدرجة الكلية للمقياس	المحور	القيادة	ارتباط درجة المحور بالدرجة الكلية للمقياس	المحور	القيادة
مقياس الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة الصورة (A) ن=٩ القادة الأكاديميين، ر الجدولية (٠,٠٥) = ٠,٦٦٦، ر الجدولية (٠,٠١) = ٠,٧٨٩	٠,٧٥	١	كما يراها عن ذاته عند الآخرين	٠,٧٤	١	الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة كما يراها عن ذاته	١	٠,٧٤
	٠,٧٥	٢		٠,٧٧	٢			
	٠,٨٩	٣		٠,٧٩	٣			
	٠,٧٧	٤		٠,٧١	٤			
	٠,٧٤	٥		٠,٧٠	٥			
	٠,٦٧	٦		٠,٦٩	٦			
	٠,٧٣	٧		٠,٦٩	٧			
	٠,٧٩	٨		٠,٧٥	٨			
	٠,٧٧	٩		٠,٧٣	٩			

القيادة	المحور	ارتباط درجة المحور بالدرجة الكلية للمقياس	القيادة	المحور	ارتباط درجة المحور بالدرجة الكلية للمقياس	القيادة	المحور	ارتباط درجة المحور بالدرجة الكلية للمقياس
الصعيد	١	٠,٧٠	وكيل الكلية لشؤون التعليم الطلاب	١	٠,٦٨	وكيل الكلية لشؤون البحوث العليا والدراسات	١	٠,٧٩
	٢	٠,٧٥		٢	٠,٧٠		٢	٠,٧٠
	٣	٠,٧٩		٣	٠,٧٥		٣	٠,٧٤
	٤	٠,٦٨		٤	٠,٧٩		٤	٠,٧٢
	٥	٠,٧٢		٥	٠,٧٢		٥	٠,٧٩
	٦	٠,٧٤		٦	٠,٧٧		٦	٠,٧٩
	٧	٠,٧٤		٧	٠,٧٦		٧	٠,٧٧
	٨	٠,٨٥		٨	٠,٧١		٨	٠,٧٤
	٩	٠,٧٣		٩	٠,٧٥		٩	٠,٧٠
وكيل الكلية لشؤون خدمة المجتمع وتنمية البيئة	١	٠,٧٥	رئيس القسم العلمي	١	٠,٧٧	مقياس الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة الصورة (B)	١	٠,٧٧
	٢	٠,٧٦		٢	٠,٧٤		٢	٠,٧٤
	٣	٠,٧٧		٣	٠,٧٩		٣	٠,٧٩
	٤	٠,٧٩		٤	٠,٧٧		٤	٠,٧٧
	٥	٠,٧٥		٥	٠,٧٥		٥	٠,٧٥
	٦	٠,٧٤		٦	٠,٧٥		٦	٠,٧٥
	٧	٠,٦٩		٧	٠,٧١		٧	٠,٧١
	٨	٠,٧٣		٨	٠,٧٥		٨	٠,٧٥
	٩	٠,٧٧		٩	٠,٧٠		٩	٠,٧٠

جدول (٤)

معاملات الثبات لمحاور مقياس الصورة الذهنية باستخدام $T.Retest$ & α

القيادة	المحور	α	إعادة التطبيق	القيادة	المحور	α	إعادة التطبيق	القيادة	المحور	α	إعادة التطبيق
أولاً: الصورة (A)											
الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة كما يراها عن ذاته	١	٠,٦٨	لم يستخدم في حساب الثبات	كما يراها عن ذاته عند الآخرين	لم يستخدم في حساب الثبات	١	٠,٦٧	مقياس الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة الصورة (A)، ن=٩ القيادات الأكاديمية	١	٠,٧٩	٠,٧٥
	٢	٠,٧٦				٢	٠,٧٧		٢	٠,٧٣	
	٣	٠,٨٧				٣	٠,٨٤		٣	٠,٨٥	
	٤	٠,٨١				٤	٠,٨١		٤	٠,٨٦	
	٥	٠,٦٨				٥	٠,٦٧		٥	٠,٨٦	
	٦	٠,٧٦				٦	٠,٧٥		٦	٠,٧٥	
	٧	٠,٨٧				٧	٠,٨٠		٧	٠,٨٦	
	٨	٠,٨١				٨	٠,٨٢		٨	٠,٨٨	
	٩	٠,٧٦				٩	٠,٧١		٩	٠,٧٦	
ثانياً: الصورة (B)											
الصعيد	١	٠,٦٩	وكيل الكلية لشؤون التعليم الطلاب	وكيل الكلية لشؤون البحوث العليا والدراسات	١	٠,٧٨	٠,٧٥	١	٠,٧٩	٠,٧٥	
	٢	٠,٧١			٢	٠,٧٦	٠,٨٠	٢	٠,٧٦	٠,٧٣	
	٣	٠,٨٠			٣	٠,٨٩	٠,٨٧	٣	٠,٨٩	٠,٨٥	
	٤	٠,٨١			٤	٠,٩١	٠,٨٨	٤	٠,٨٩	٠,٨٦	
	٥	٠,٧٨			٥	٠,٧٨	٠,٧٥	٥	٠,٧٨	٠,٧٥	
	٦	٠,٧٦			٦	٠,٧٦	٠,٨٠	٦	٠,٧٦	٠,٨٠	
	٧	٠,٨٣			٧	٠,٨٩	٠,٨٧	٧	٠,٨٩	٠,٨٦	
	٨	٠,٨١			٨	٠,٩١	٠,٨٨	٨	٠,٩١	٠,٨٨	
	٩	٠,٧٩			٩	٠,٧٨	٠,٧٥	٩	٠,٧٩	٠,٧٦	

إعادة التطبيق	α	المحور	القيادة	إعادة التطبيق	α	المحور	القيادة	إعادة التطبيق	α	المحور	القيادة
مقياس الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة (الصورة B) ن= ٤٨ عضو ومعاون هيئة تدريس	٠,٧٧	١	٠,٧٨	٠,٧٧	١	رئيس القسم العلمي	٠,٧٧	٠,٧٨	١	وكيل الكلية لشؤون خدمة المجتمع وتنمية البيئة	
	٠,٨٠	٢	٠,٧٦	٠,٧٦	٢						
	٠,٨٧	٣	٠,٨٩	٠,٨٧	٣						
	٠,٨٩	٤	٠,٩٠	٠,٨٨	٤						
	٠,٧٦	٥	٠,٧٨	٠,٧٥	٥						
	٠,٧٢	٦	٠,٧٤	٠,٨٠	٦						
	٠,٧٨	٧	٠,٧٩	٠,٨٧	٧						
	٠,٨٨	٨	٠,٨٩	٠,٨٨	٨						
	٠,٧٦	٩	٠,٧٨	٠,٧٥	٩						

ويتضح من جداول (٢)، (٣)، (٤) أن قيم معاملات الثبات باستخدام الاتساق الداخلي، ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية وإعادة التطبيق لمحاور مقياس تقديم الذات الأكاديمية دالة عند مستوى ٠,٠١ باستثناء بعض معاملات الارتباط بين درجة كل مفردة والدرجة الكلية للمحور ، فكان بعضها دالاً عند مستوى (٠,٠١،٠,٠٥) ، كما كانت قيم معاملات الثبات لمحاور مقياس الصورة الذهنية باستخدام الاتساق الداخلي، ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية وإعادة التطبيق دالة عند مستوى ٠,٠١ .

ثانياً: حساب الصدق:

١. المقارنة الطرفية:

استخدم الباحث أسلوب المقارنة الطرفية لحساب قدرة كل مقياس على التمييز، وتقوم هذه الطريقة على ترتيب درجات أفراد العينة تصاعدياً ثم تقسيم الأفراد طبقاً لدرجاتهم إلى مجموعات، منها التقسيم إلى إرباعيات، وهو ما لجأ إليه الباحث، وتمت المقارنة بين الإرباعي الأعلى والإرباعي الأدنى، وكانت النتائج دالة إحصائياً. ويتضح ذلك من جدول (٥).

جدول (٥)

قيم ت ودلالاتها للمقارنة بين الإرباعي الأعلى والإرباعي الأدنى

م	المقاييس	المجموعة	م	ع	ت	الدلالة
١	مقياس تقديم الذات الأكاديمية الصورة (A) ن=٩، ت الجدولية (٠,٠٥)=٢,٣٦٥ ت الجدولية (٠,٠١)=٢,٤٩٩	الإرباعي الأعلى	٦٥٣,٤	٣,٠٥	٣,٥٩	٠,٠١
		الإرباعي الأدنى	٦٤٥,٢	٤,٧١		
٢	مقياس تقديم الذات الأكاديمية الصورة (B) ن=٢٠، ت الجدولية (٠,٠٥)=٢,١٠١ ت الجدولية (٠,٠١)=٢,٨٧٨	الإرباعي الأعلى	٤٨٥,٢	٠,٨٧	٦,٢٩	٠,٠١
		الإرباعي الأدنى	٤٨١,١	١,٩٧		
٣	مقياس تقديم الذات الأكاديمية الصورة (C) ن=٢٨، ت الجدولية (٠,٠٥)=٢,٠٥٦ ت الجدولية (٠,٠١)=٢,٧٧٩	الإرباعي الأعلى	٣٤٦,٥	٠,٦١	٢٨,٠٨	٠,٠١
		الإرباعي الأدنى	٣٣٩,٤	٠,٩٤		
٤	مقياس الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة (A) ن=٩	الإرباعي الأعلى	٧١,٠٠	٠,٨٩	٤,٧٢	٠,٠١
		الإرباعي الأدنى	٦٨,٦٧	٠,٨٢		

م	المقاييس	المجموعة	م	ع	ت	الدلالة
	ذاتي/ع	الإرباعي الأعلى	٦٦,٠٠	٠,٨٩	٣,٧٧	٠,٠١
		الإرباعي الأدنى	٦٩,٠٠	١,٥٨١		
	العبيد	الإرباعي الأعلى	٦٦,٣٧	٠,٨٨	١٠,٦٦	٠,٠١
		الإرباعي الأدنى	٦٤,٣١	٠,٤٧		
	الوكيل ١	الإرباعي الأعلى	٦٥,٣٠	٠,٧٥	١٠,٢٥	٠,٠١
		الإرباعي الأدنى	٦٣,٥٢	٠,٥١		
	الوكيل ٢	الإرباعي الأعلى	٦٥,٦٩	٠,٨٨	٤,٥٣	٠,٠١
		الإرباعي الأدنى	٦٦,٨٠	٠,٨٩		
	الوكيل ٣	الإرباعي الأعلى	٦٧,٣٠	٠,٩٩	٢,٥٧	٠,٠٥
		الإرباعي الأدنى	٦٦,٧٤	٠,٨١		
	ر القسم	الإرباعي الأعلى	٦٣,٩٣	١,١٧	٣,٥٤	٠,٠١
		الإرباعي الأدنى	٦٢,٨٧	١,٠١		
٥	قياس الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة (B) ن=٤٨، ت الجدولية (٠,٠٥) = ٢,٠٠٩، ت الجدولية (٠,٠١) = ٢,٦٧٨	الإرباعي الأعلى	٦٦,٦٩	٠,٨٨	٤,٥٣	٠,٠١
		الإرباعي الأدنى	٦٦,٨٠	٠,٨٩		
	استخبار "أيزنك" للشخصية ن=٢٨	الإرباعي الأعلى	٧٩,٥٧	١,٠٢٨	٣,٧٩	٠,٠١
		الإرباعي الأدنى	٧٨,١٦	١,٣٩٤		

٢. حساب صدق المحكمين:

تم التأكد من الصدق بموافقة المحكمين على محاور وعبارات مقياس تقديم الذات الأكاديمية الصورة (A, B, C)، وتعديل صياغة بعض العبارات، واستبعاد عبارات أخرى مشابهة أو متداخلة مع أخرى، حيث تم استبعاد العبارات التي لم تحز على ٨٥% على الأقل من اتفاق المتخصصين (المحكمين)، كما بلغ اتفاق المحكمين على أبعاد المقياس ١٠٠%.

٣. صدق المحتوى:

تم جمع المصادر من الاستبيان المفتوح الذي تم توزيعه على فئات ومعاوني أعضاء هيئة التدريس لجمع مصادر الصورة الذهنية المرتبطة بنمط القيادة وإعادة صياغة تلك المصادر وحذف المتكرر منها وتنظيمها في محاور فرعية بمقياس استجابة، ومن ثم، يصبح هذا المقياس صادق صدق المحتوى. كما قام الباحث بالإطلاع على النطاق السلوكي المميز لكل فئة من عينات الدراسة من واقع قانون تنظيم الجامعات المصرية وأدبيات التراث السيكولوجي والإداري حتى يتسنى له استخلاص الصور الثلاث (A, B, C) الخاصة بمقياس تقديم الذات الأكاديمية. هذا فضلاً عن أن، الصدق اللاحق لاستجابات الأفراد على عبارات/ محاور المقاييس قيد البحث، يمكن ترجمته من خلال معرفة مدى اتفائه مع توقعات معقولة تقوم عليها شواهد الحس والمنطق، عند مناقشة النتائج البحث.

الأساليب الإحصائية:

الدراسة الأساسية:

قام الباحث بإجراء الدراسة الأساسية في الفترة من ٢٠٠٧/١/١م إلى ٢٠٠٧/٣/٧م، وقد استخدم الأساليب الإحصائية التالية:

١. حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
٢. تحليل التباين ANOVA ذو التصميم (٣×٢×٢×٢).
٣. اختبار (ت) T.Test لدلالة الفروق بين المتوسطات للمجموعات المرتبطة.
٤. اختبار (ت) T.Test لدلالة الفروق بين المتوسطات للمجموعات المستقلة.
٥. معامل الارتباط لبيرسون.
٦. تحليل الانحدار البسيط والمتعدد.

نتائج الدراسة:

أولاً: النتائج المرتبطة بالمحور الأول: الشخصية

جدول (٦)

دلالة الفروق بين متوسطات درجات معاونى أعضاء هيئة التدريس في متغير الشخصية وفقاً لمتغيرات الجنس و القسم العلمى و الموقع الجغرافى و الدرجة الوظيفية

المتغير	التصنيف	ن	م	ح	ت	الدلالة
الجنس	ذكور	٧٥	٨٠,٣١	١,٦٨	٣,٥٢	٠,٠١
	إناث	٤٤	٧٩,٣٨	١,٦١		
القسم	عملى	٧٣	٧٩,٨٦	١,٧٤	٠,٢٩	غير دالة
	نظري	٤٦	٧٩,٦٧	١,٦٥		
الموقع	قبلى	١٧	٧٩,٩٢	١,٦٨	٠,٥٦	غير دالة
	بحرى	١٠٢	٧٩,٧٥	١,٨١		
الوظيفة	معيد	٧١	٧٩,٧٣	١,٧٤	٠,٩٩	غير دالة
	مدرس مساعد	٤٨	٧٩,٨٠	١,٦٤		

قيمة ت الجدولية عند $\alpha = ٠,٠١ = ٢,٥٧٦ / (ن = ١١٩)$

الفرض الأول:

جاءت صياغة هذا الفرض كما يلى:

"توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات معاونى أعضاء هيئة التدريس (المعيدين/ المدرسين المساعدين) في متغير الشخصية وفقاً لمتغيرات (القسم الأكاديمى/ الجنس / الموقع الجغرافى)".

ترجع هذه النتيجة - رغم تعارضها جزئياً وشكلياً مع ما توصل إليه الباحث في دراسة سابقة (١)- إلى عمومية العبارة وعدم تمثيلها الكامل للنطاق السلوكى الوظيفى (مجال الدراسة السابقة)،

ويرجع الباحث هذه النتيجة، وهي منطقية ومتوقعة، إلى اختلاف طبيعة سمات الذكورة والأنوثة وهي اختلافات فطرية، بينما لا توجد فروق في الشخصية وفقاً للقسم العلمي والدرجة الوظيفية والموقع الجغرافي، ومن المعروف - وفقاً لأدبيات التراث السيكولوجي - أن السمات Traits تتسم بالثبات النسبي (أحمد عبد الخالق، ١٩٨٣)، ولذلك فإن هذا الثبات يعكس عدم وجود فروق في الشخصية وفقاً للمتغيرات الثلاثة السالفة، ويؤكد وجود الفروق بين الجنسين، وإذا كان ثمة ثبات نسبي في سمات الشخصية فإن ثمة نسبة، على قلتها، تقتضى جهوداً من متخذى القرار من خلال مشروعات التطوير والتنمية المستدامة لعضو ومعاون هيئة التدريس، كما أن نقصاً في جانب / خصيصة شخصية، قد يؤثر ويداعى له، بالتبعية، جانب أو أكثر من جنباتها. ويستطرد الباحث مضيفاً، أن هذه العمومية، التي ساقها عالياً، تقود إلى ضرورة إجراء مقاييس نوعية لقياس شخصية عضو ومعاون هيئة التدريس مهنيًا، بمعنى أن تتطوى محاورها وعباراتها على ما يقيس محددات النطاق السلوكي المهني، فالخصائص الشخصية مرتكز التقويم النفسى، وهي جهود مطلوبة ومتوقعة، ومن ثم، فإن الباحث - الحالى - يرى أن هذا المنطلق يقود إلى تلمس بعض الخصائص للمعلم الناجح، وقد حرص الباحث على قول "بعض" تلك الخصائص لأن حصرها ليس بالأمر اليسير من جانب، ومن جانب آخر فإن معيار/ معايير نجاح المعلم لم يتم الاتفاق عليها بشكل حاسم، وهذا ما أوضحت رمزية الغريب (١٩٧٥).

(٤٤ : ٤٥) ويذكر طلعت منصور (١٩٨٢) أن الشخصية، أساساً، بنية تتجاوز تنظيمها الداخلى، وهي طريقة للوجود والسلوك Way of being and behaving (٦٥ : ٦٦) كما يتفق كل من فاخر عاقل (١٩٨٥)، أحمد عزت راجح (١٩٩٤)، طلعت منصور (١٩٨٢) على أن الشخصية دالة للتكامل النفسى، فهي تنظيم دينامى لا يقبل التجزئة، كما أنها وحدة، والوحدة أكثر من مجموع أجزائها، والسمات الجزئية لا يمكن أن تفهم إلا على ضوء البناء الكلى للشخصية، وفقاً لمبدأ الإغلاق Closure من علم النفس الشكلى الجشطالتي Gestalt Psychology الذى ينص على أن "السلوك والإدراكات والذكريات وسواها تميل إلى التكامل وإلى أن تتخذ شكلاً مغلّقاً". (٨ : ٢٥ ، ٤٧٣)

وينتقد الباحث ذاته لعدم تمكنه من تغطية هذه الجزئية بعمق واستفاضة من المنظور المهني، ولكن تبرير ذلك هو عدم الإغفال، حيث أن الأمر ليس بهذا اليسر الظاهر لباحث بمفرده...بل يحتاج إلى فريق من الباحثين.

ثانياً: النتائج المرتبطة بالمحور الثاني: الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات معاوني أعضاء هيئة التدريس في متغير الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة (أ) لفئات الأعضاء (القادة/ غير القادة) ومعاونيهم

المجموعة	التصنيف	ح	م	ن	
المعاونون	بحرى	عملى	٨٣,٢١	٣٨	
		نظرى	٨٤,٨٠	٢٤	
	قبلى	عملى	٨٢,٣٧	٨	
		نظرى	٨٣,٩٧	٥	
	إناث	بحرى	عملى	٨٢,٠٧	٢٣
			نظرى	٨٣,٩٦	١٧
قبلى		عملى	٨٣,٨٣	٤	
الأعضاء غير القادة	بحرى	عملى	٨٢,٢٠	٢٨	
		نظرى	٨٣,٩٤	٢٣	
	قبلى	عملى	٨٢,١٦	٦	
		نظرى	٨٤,٥٠	٤	
	إناث	بحرى	عملى	٨٢,٣٤	١٣
			نظرى	٨٤,٤٠	٩
		قبلى	عملى	٨٢,٥٠	٣
	نظرى	٨٤,٥٠	٢		
	القيادات الأكاديمية	بحرى	عملى	٨٧,٠٩	١٣
			نظرى	٨٦,١٠	١١
قبلى		عملى	٨٧,٦٦	٤	
		نظرى	٨٨,٣٣	٤	
إناث		بحرى	عملى	٨٧,٣٧	٦
			نظرى	٨٩,٠٠	٨
		قبلى	عملى		
نظرى					

(ن القيادات = ٤٦ / ن غير القادة = ٨٨ / ن معاونون = ١١٩)

جدول (٨) نتائج تحليل التباين* لدرجات أفراد العينة في متغير الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة (أ) وفقاً للمتغيرات التصنيفية

الدلالة	ف	متوسط المربعات	مجموع المربعات	د.ح	مصدر التباين
٠,٠١	٧٢,١٣	٩٧,٣١	١٩٤,٦٢	٢	الأفراد
٠,٠١	٧,٣٥	٩,٩١٨	٩,٩١٨	١	الجنس
٠,٠١	١٠,٣٩	١٤,٠٢	١٤,٠٢	١	القسم
٠,٠٥	٤,٩٧	٦,٧٠٣	٦,٧٠٣	١	الموقع
٠,٠٥	٣,٤٥	٤,٦٦٠	٩,٣٢٠	٢	الأفراد* الجنس
٠,٠١	٨,٩٤	١٢,٠٦	٢٤,١٣	٢	الأفراد* القسم
غير دالة	٢,١٥	٢,٩٠١	٥,٨١٤	٢	الأفراد* الموقع
غير دالة	٠,١٢	٠,١٥٦	٠,١٥٦	١	الجنس* القسم
غير دالة	٠,١٨	٠,٢٤٥	٠,٢٤٥	١	الجنس* الموقع
غير دالة	٠,٩٦	١,٢٩٩	١,٢٩٩	١	القسم* الموقع
غير دالة	٠,٢٨	٠,٣٨٢	٠,٧٦٤	٢	الأفراد* الجنس* القسم
غير دالة	٠,١٦	٠,٢١٦	٠,٤٣١	٢	الأفراد* الجنس* الموقع
غير دالة	٠,٣٣	٠,٤٤٦	٠,٨٩٢	٢	الأفراد* الموقع* القسم
غير دالة	٠,١٦	٠,٢١٩	٠,٢١٩	١	الجنس* القسم* الموقع
		١,٣٤٩	٣١١,٦٣	٢٣١	داخل المجموعات

جدول (٩) دلالة الفروق بين متوسطات المجموعات لأفراد العينة في متغير الصور الذهنية المدركة لنمط القيادة (أ) وفقاً للمتغيرات التصنيفية

مدى شيقية	٣	٢	١	ع	م	ن	المجموعة	م
٠,٢٩٥ عند مستوى ٠,٠١	٢,٨٨٠*	٠,٩٩٠*		١,١٧٨	٨٣,٩٧	١١٩	المعاونون	١
	٣,٨٧٠*			١,٠٦١	٨٢,٩٨	٨٨	الأعضاء غير القادة	٢
				٢,٥٢٠	٨٦,٨٥	٤٦	القيادات	٣

جدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات معاوني أعضاء هيئة التدريس في متغير الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة (ب) لفئات الأعضاء (القادة/ غير القادة) ومعاونيهم (ن القيادات = ٤٦ / ن غير القادة = ٨٨ / ن معاونون = ١١٩)

المجموعة	التصنيف	ن	م	ح
المعاونون	بحرى	٣٨	٨٢,٧١	٠,٥٩
		٢٤	٨٣,٨٠	٠,٤٦
	قبلى	٨	٨٢,٣٧	٠,٥١
		٥	٨٤,٠٠	٠,٦٠
إناث	بحرى	٢٣	٨٤,٥٠	٠,٥١
		١٧	٨٥,٥٦	٠,٤٠
	قبلى	٤	٨٥,٨٣	٠,٦١

* لم يدرج الباحث التفاعل الرباعي بين المتغيرات التصنيفية في تحليل التباين ، نظراً لخلو بعض المتغيرات من أفراد العينة، ويمكن ملاحظة ذلك بالرجوع إلى جدول (٧).

المجموعة	التصنيف	ن	م	ح	
الأعضاء غير القادة	ذكور	بحرى	٢٨	٠,٥٨	
		نظري	٢٣	٠,٤٠	
	قبلي	بحرى	٦	٠,٧٥	
		نظري	٤	٠,٧٠	
إناث	بحرى	بحرى	١٣	٠,٤٨	
		نظري	٩	٠,٥١	
	قبلي	بحرى	٣	٠,٧٠	
		نظري	٢	٠,٧٠	
القيادات الأكاديمية	ذكور	بحرى	١٤	٢,٥٨	
		نظري	١٢	٢,٢٧	
		قبلي	٤	١,٠٠	
		نظري	٤	١,٧٣	
	إناث	بحرى	بحرى	٥	٢,١٩
			نظري	٧	٢,٣٧
		قبلي	بحرى		
			نظري		

جدول (١١) نتائج تحليل التباين* لدرجات أفراد العينة في متغير الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة (ب) وفقاً للمتغيرات التصنيفية

الدلالة	ف	متوسط المربعات	مجموع المربعات	د.ح	مصدر التباين
٠,٠١	٣١,٨٠	٣٨,٩٦٥	٧٧,٩٣	٢	الأفراد
٠,٠١	٧,٨٢	٩,٥٨٤	٩,٥٨٤	١	الجنس
٠,٠١	١٢,٨٤	١٥,٧٣	١٥,٧٣	١	القسم
٠,٠٥	٤,٦٧	٥,٧٢١	٥,٧٢١	١	الموقع
٠,٠٥	٣,٥٥	٤,٣٤٥	٨,٦٩١	٢	الأفراد* الجنس
٠,٠١	٨,٤٦	١٠,٣٦	٢٠,٧٣	٢	الأفراد* القسم
غير دالة	٠,٣١	٠,٣٨٢	٠,٧٦٥	٢	الأفراد* الموقع
غير دالة	٠,٢٤	٠,٢٩٨	٠,٢٩٨	١	الجنس* القسم
غير دالة	٠,٠١	٠,٠١٤	٠,٠١٤	١	الجنس* الموقع
غير دالة	٠,١٠	٠,١٢٥	٠,١٢٥	١	القسم* الموقع
غير دالة	٠,٦٠	٠,٧٤١	١,٤٨١	٢	الأفراد* الجنس* القسم
غير دالة	٠,٠٥	٠,٠٦١	٠,١٢١	٢	الأفراد* الجنس* الموقع
غير دالة	٠,٠٨	٠,١٠٢	٠,٢٠٤	٢	الأفراد* الموقع* القسم
غير دالة	٠,١٨	٠,٢١٩	٠,٢١٩	١	الجنس* القسم* الموقع
		١,٢٢٥	٢٨٣,٠٢	٢٣١	داخل المجموعات

ف الجدولية عند مستوى ٠,٠٥ = ٣,٠٠ عند مستوى ٠,٠١ = ٤,٦١

* لم يدرج الباحث التفاعل الرباعي بين المتغيرات التصنيفية في تحليل التباين ، نظراً لخلو بعض المتغيرات من أفراد العينة، ويمكن ملاحظة ذلك بالرجوع إلى جدول (١١).

جدول (١٢) دلالة الفروق بين متوسطات المجموعات لأفراد العينة في متغير الصور الذهنية المدركة
لنمط القيادة (ب) وفقاً للمتغيرات التصنيفية

Scheffe

م	المجموعة	ن	م	ع	١	٢	٣	مدى شيفيه
١	المعاونون	١١٩	٨٣,٩٧	١,١٧٨		٠,٩٩٠*	١,٦٨٠*	٠,٢١٩ عند مستوى ٠,٠١
٢	الأعضاء غير القادة	٨٨	٨٢,٩٨	١,٠٦١			٢,٦٧٠*	
٣	القيادات	٤٦	٨٥,٦٥	٢,٢٨٢				

جدول (١٣) دلالة الفروق بين أعضاء هيئة التدريس (غير القادة) ومعاونيهم في الصورة الذهنية
المدركة عن القيادات الأكاديمية*

م	المجموعة	المتغيرات	ن	م	ح	ت	الدلالة
١	الصورة الذهنية المدركة للعمد	الأعضاء غير القادة	٨٨	٦٥,٤٦	١,٢٦	١٥,٩١	٠,٠١
		المعاونون	١١٩	٦٨,٤٣	١,٣٧		
٢	الصورة الذهنية المدركة للكوكل ١	الأعضاء غير القادة	٨٨	٦٤,٧٦	١,٢٠	٢,٠٦	٠,٠٥
		المعاونون	١١٩	٦٥,١٤	١,٠٣		
٣	الصورة الذهنية المدركة للكوكل ٢	الأعضاء غير القادة	٨٨	٦٦,٤٠	١,١١	٠,٨٠	غير دالة
		المعاونون	١١٩	٦٦,٢٨	١,٠٥		
٤	الصورة الذهنية المدركة للكوكل ٢	الأعضاء غير القادة	٨٨	٦٧,١١	٠,٩١٨	٠,٢٦	غير دالة
		المعاونون	١١٩	٦٧,١٦	١,٠٣		
٥	الصورة الذهنية المدركة لرئيس القسم	الأعضاء غير القادة	٨٨	٦٣,٥٦	١,١٨	٤,١٩	٠,٠١
		المعاونون	١١٩	٦٤,١٥	١,١٨		
٦	مجموع الصور الذهنية المدركة للقيادة	الأعضاء غير القادة	٨٨	٣٢٧,٢٩	٤,٣٠	٦,٢٥	٠,٠١
		المعاونون	١١٩	٣٣١,١٦	٤,٥٠		

جدول (١٤) دلالة الفروق بين متوسطات درجات أعضاء هيئة التدريس القادة في الصورة الذهنية
المدركة لنمط القيادة (١، ٢) وفقاً للمتغيرات التصنيفية

للمجموعات المرتبطة *t test* (ن = ٤٦)

متغير	التصنيف	م	ح	ت	الدلالة
الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة (١، ٢)	صورة القائد في ذاته	٦٨,٧٠٩	٢,١٤٨	٨,٨٤	٠,٠١
	القائد في عيون الآخرين	٦٧,٧٠٩	١,٩٦٩		

للمجموعات المرتبطة *t test*

* يقصد الباحث بالوكيل ١: وكيل الكلية لشئون التعليم والطلاب، والوكيل ٢: وكيل الكلية لشئون الدراسات العليا والبحوث،
والوكيل ٣: وكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة.

جدول (١٥) التكرارات والنسب المئوية لأنماط القيادة الأكاديمية لدى القادة (الصورة، أ) والأعضاء غير القادة ومعاونيهم

م	أنماط القيادة	التكرارات والنسب المئوية	فئات الأعضاء والمعاونون		
			المعاونون	الأعضاء	القيادات
١	ديكتاتوري	العدد	٥	٦	١١
		%	%٤٥,٤٦	%٥٤,٥٤	%١٠٠,٠
٢	ديكتاتوري ديموقراطي	العدد	١٧	٤٢	٥٩
		%	%٢٠,٩٨	%٥١,٨٥	%٢٧,١٦
٣	ديموقراطي ديكتاتوري	العدد	٦٦	١٤	٨٠
		%	%٦٢,٣	%١٣,٦	%٢٤,٥
٤	ديموقراطي	العدد	٢١	٨	٢٩
		%	%٦٦,٧	%٢٦,٢	%٧,١
٥	سلبي ديموقراطي	العدد	٥	٧	١٢
		%	%٤١,٧	%٥٧,٣٣	%١٠٠,٠
٦	ديموقراطي سلبي	العدد	٣	٤	٧
		%	%٤٢,٨٦	%٥٧,١٤	%١٠٠,٠
٧	سلبي	العدد	٢	٣	٥
		%	%٤٠	%٦٠	%١٠٠,٠
المجموع		العدد	١١٩	٨٨	٢٥٣
		%	%٤٧,٠٣	%٣٤,٧٨	%١٨,١٨

Chi-Square Test = ٦٦,٢٥ دالة عند (٠,٠١).

جدول (١٦) التكرارات والنسب المئوية لأنماط القيادة الأكاديمية لدى القادة (الصورة، ب) والأعضاء غير القادة ومعاونيهم

م	أنماط القيادة	التكرارات والنسب المئوية	فئات الأعضاء والمعاونون		
			المعاونون	الأعضاء	القيادات
١	بكتاتوري	العدد	٦	٨	١٤
		%	%٣٠	%٤٠	%٣٠
٢	ديكتاتوري ديموقراطي	العدد	٤٢	٢٨	٧٠
		%	%٣٧,٨	%٢٥,٢	%٢٧,٩
٣	ديموقراطي ديكتاتوري	العدد	٣٨	٢٠	٥٨
		%	%٦٥,٥	%٣٤,٥	%١٠٠,٠
٤	ديموقراطي	العدد	٢٤	١٠	٣٤
		%	%٦١,٥	%٢٥,٦	%١٢,٨
٥	سلبي ديموقراطي	العدد	٤	٦	١٠
		%	%٣٣,٣	%٥٠	%١٦,٧
٦	ديموقراطي سلبي	العدد	٢	٥	٧
		%	%٢٨,٦	%٧١,٤	%١٠٠,٠
٧	سلبي	العدد	٢	٤	٦
		%	%٣٣,٣	%٦٦,٧	%١٠٠,٠
المجموع		العدد	١١٩	٨٨	٢٩١
		%	%٤٧,٠٣	%٣٤,٧٨	%١٨,١٨

Chi-Square Test = ٤٥,٤٣ دالة عند (٠,٠١).

جدول (١٧)
نتائج تحليل التباين الأحادي لدرجات أفراد العينة في متغير الصورة الذهنية المدركة
لنمط القيادة (أ) وفقاً للمتغيرات التصنيفية

م	المتغير	مصدر التباين	د.ح	مجموع المربعات	متوسط المربعات	ف	الدلالة
١	صورة (أ) مع فئات الأعضاء والمعاونون	بين المجموعات	٢	١٥٢٣,٨٨	٧٦١,٩٤	٤,١٧	٠,٠١
		داخل المجموعات	٢٥٠	٤٥٦٦٣,٧٤	١٨٢,٦٥		
		المجموع	٢٥٢	٤٧١٨٧,٦٢			
٢	صورة (ب) مع فئات الأعضاء والمعاونون	بين المجموعات	٢	٣٣٩٦,٧٦	١٦٩٨,٣٨	٨,٣٠	٠,٠١
		داخل المجموعات	٢٥٠	٥١١٢٩,٠٠	٢٠٤,٥١٦		
		المجموع	٢٥٢	٥٤٥٢٥,٧٧			
٣	وجود إستراتيجية	بين المجموعات	٢	٢٣٠,٢٥	١١٥,١٢	١٥٥,٥	٠,٠١
		داخل المجموعات	٢٥٠	١٨٥,٥١	٠,٧٤		
		المجموع	٢٥٢	٤١٥,٧٦			
٤	الأفراد والعمل / المصلحة الشخصية	بين المجموعات	٢	١٣١,٨٢	٦٥,٩١	٢٣٥,٤	٠,٠١
		داخل المجموعات	٢٥٠	٦٦,٨٨	٠,٢٨		
		المجموع	٢٥٢	١٩٨,٧٠			
٥	عزو نمط القيادة	بين المجموعات	٢	٢٥٤,٠١	١٢٧,٠١	٢٢٢,٨	٠,٠١
		داخل المجموعات	٢٥٠	١٤٢,٣١	٠,٥٧		
		المجموع	٢٥٢	٣٩٦,٣٣			
٦	خصائص الشخصية القيادية	بين المجموعات	٢	٢٠١,٨٩	١٠٠,٩٤	١٨٦,٩	٠,٠١
		داخل المجموعات	٢٥٠	١٣٦,٠٩	٠,٥٤		
		المجموع	٢٥٢	٣٣٧,٩٨			

ف الجدولية عند مستوى ٠,٠١ =

جدول (١٨)
دلالة الفروق بين متوسطات المجموعات لأفراد العينة في متغير الصور الذهنية المدركة
لنمط القيادة (أ) وفقاً للمتغيرات التصنيفية

المتغير	م	المجموعة	ن	م	ح	٢	٣	مدى شيفيه
صورة (أ) مع فئات الأعضاء والمعاونون	١	المعاونون	١١٩	٣٢,٨٧	١١,٦٣	٢,٣٧٨	*٦,٨٧	٦,٣٢ عند مستوى ٠,٠١
	٢	الأعضاء غير القادة	٨٨	٢٩,٧٩	١٦,١٢		٣,٧٩٥	
	٣	القيادات	٤٦	٢٦,٠٠	٥,٩٦			
صورة (ب) مع فئات الأعضاء والمعاونون	١	المعاونون	١١٩	٣٠,٢٢	١٢,٦٤	٠,٧٠١	*٨,٣٩٩	٦,٧١ عند مستوى ٠,٠١
	٢	الأعضاء غير القادة	٨٨	٣٠,٩٢	١٥,٨٠		*٩,١٠٠	
	٣	القيادات	٤٦	٢١,٨٢	٩,٦٤			
وجود إستراتيجية	١	المعاونون	١١٩	٥,٩٣	٠,٧١١	٠,٣٣	*٢,٢٧٢	٠,٤١ عند مستوى ٠,٠١
	٢	الأعضاء غير القادة	٨٨	٥,٦٠	٠,٧٢١		*٢,٢٧١	
	٣	القيادات	٤٦	٨,٢٠	٠,٧٥٥			

المتغير	م	المجموعة	ن	م	ح	٢	٣	مدى شيفيه
الأفراد والعمل المصلحة / الشخصية	١	المعاونون	١١٩	٣,٦١	٠,٤٨٩	*٠,٩١٤	*٠,٩٩١	٠,٢٤ عند مستوى ٠,٠١
	٢	الأعضاء غير القادة	٨٨	٢,٦٩	٠,٤٦٣		*١,٩٠٦	
	٣	القيادات	٤٦	٤,٦٠	٠,٤٩٤			
عزو نمط القيادة	١	المعاونون	١١٩	٧,٤٣	٠,٧٣٤	*١,١٥٩	*١,٥١٠	٠,٣٥ عند مستوى ٠,٠١
	٢	الأعضاء غير القادة	٨٨	٦,٢٧	٠,٧١٤		*٢,٦٦٩	
	٣	القيادات	٤٦	٨,٩٤	٠,٥٩٠			
خصائص الشخصية القيادية	١	المعاونون	١١٩	٦,٨٨	٠,٥٨٥	*١,٢٢٣	*١,١٠٥	٠,٣٥ عند مستوى ٠,٠١
	٢	الأعضاء غير القادة	٨٨	٥,٦٥	٠,٨٠٠		*٢,٣٢٨	
	٣	القيادات	٤٦	٧,٩٨	٠,٧٠٦			

نتائج الفرض الثاني:

جاءت صياغة هذا الفرض كما يلي:

٢. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات فئات أعضاء هيئة التدريس (القادة /

غير القادة الأكاديميين) ومعاونيهم في:

❖ متغير الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وفقاً لمتغيرات (القسم الأكاديمي / الجنس / الموقع الجغرافي)، والتفاعل بينهم.

❖ محاور متغير الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وفقاً لمتغيرات (القسم الأكاديمي / الجنس / الموقع الجغرافي).

❖ يوجد تباين في التكرارات والنسب المئوية لأنماط القيادة الأكاديمية لدى القادة (عن ذواتهم والآخرين) من وجهة نظرهم وأعضاء هيئة التدريس غير القادة ومعاونيهم.

وللتحقق من صحة هذا الفرض، تم إجراء تحليل التباين العاملي نو التصميم $(3 \times 2 \times 2 \times 2)$ وتوضحه جداول (٧، ٨، ٩، ١٠، ١١، ١٢)، حيث كشفت الجداول عن فروق ذات دلالة على المحك الإحصائي في التأثير الرئيسي للمتغيرات (الأفراد/الجنس/القسم/الموقع) عند مستوى دلالة ٠,٠١ بينما كانت المستوى ٠,٠٥، ولم تكن ثمة فروق في سائر تفاعلات التباين عدا تفاعل (الأفراد \times الجنس)، (الأفراد \times القسم)، هذا وأوضحت اتجاه الفروق وفقاً لمحك شيفيه Scheffe على متغير الأفراد أنها ذات دلالة عند مستوى ٠,٠٥، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس (غير القادة) ومعاونيهم في الصورة الذهنية المدركة عن القيادات الأكاديمية الخمسة عدا وكيل الكلية لشؤون

* جاءت نتائج فحص الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة لدى القيادات الأكاديمية (أ، ب) عند مقارنتها بالصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة لدى الأعضاء غير القادة ومعاونيهم، متشابهة في الحالتين عند مستويات الدلالة.

الدراسات العليا والبحوث ، ووكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة ويوضحها جدول (١٣)، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس (القادة) فى الصورة الذهنية المدركة عن نمط قيادته من وجهة نظره ، ومن جهة أخرى عن نمط قيادته عند الآخرين من وجهة نظره، جدول (١٤) حيث كان مستوى الدلالة عند ٠,٠٥، إضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية فى تكرارات ونسب توزيع المتغيرات التصنيفية لأنماط القيادة الأكاديمية لفئات أعضاء هيئة التدريس القادة فى الصورة (أ، ب)، وغير القادة منهم، ومعاونيهم، وللتحقق من صحة ذلك، تم إجراء حساب التكرارات والنسب المئوية ودلالة كما^٢ الذى توضحه الجداول (١٥، ١٦)، وكانت على النحو التالى:

أولاً: معاونى أعضاء هيئة التدريس:

❖ فى حالة مقارنة الصورة أ مع القيادات الأكاديمية وغير القيادات منهم:

حيث كانت النسب المئوية لأنماط القيادة السبعة التصنيفية وهى: (ديكتاتورى / ديكتاتورى - ديموقراطى / ديموقراطى - ديكتاتورى / ديموقراطى / ديموقراطى - سلبى / سلبى - ديموقراطى / سلبى) لمعاونى أعضاء هيئة التدريس على النحو التالى (٤٥,٤٦%، ٢٠,٩٨%، ٦٢,٣٠%، ٦٦,٧٠%، ٤١,٧٠%، ٤٢,٨٦%، ٤٠%) على الترتيب.

❖ فى حالة مقارنة الصورة ب مع القيادات الأكاديمية وغير القيادات منهم:

حيث كانت النسب المئوية لأنماط القيادة السبعة التصنيفية وهى: (ديكتاتورى / ديكتاتورى - ديموقراطى / ديموقراطى - ديكتاتورى / ديموقراطى / ديموقراطى - سلبى / سلبى - ديموقراطى / سلبى) لمعاونى أعضاء هيئة التدريس على النحو التالى (٣٠%، ٣٧,٨٠%، ٦٥,٥٠%، ٦١,٥٠%، ٣٣,٣%، ٢٨,٦%، ٣٣,٣%) على الترتيب.

ثانياً: أعضاء هيئة التدريس/ غير القادة:

❖ فى حالة مقارنة الصورة أ مع القيادات الأكاديمية وغير القيادات منهم:

حيث كانت النسب المئوية لأنماط القيادة السبعة التصنيفية وهى: (ديكتاتورى / ديكتاتورى - ديموقراطى / ديموقراطى - ديكتاتورى / ديموقراطى / ديموقراطى - سلبى / سلبى - ديموقراطى / سلبى) لمعاونى أعضاء هيئة التدريس على النحو التالى (٤٥,٤٦%، ٢٠,٩٨%، ٦٢,٣٠%، ٦٦,٧٠%، ٤١,٧٠%، ٤٢,٨٦%، ٤٠%) على الترتيب.

❖ فى حالة مقارنة الصورة ب مع القيادات الأكاديمية وغير القيادات منهم:

حيث كانت النسب المئوية لأنماط القيادة السبعة التصنيفية وهى: (ديكتاتورى / ديكتاتورى - ديموقراطى / ديموقراطى - ديكتاتورى / ديموقراطى / ديموقراطى - سلبى / سلبى - ديموقراطى / سلبى) لمعاونى أعضاء هيئة التدريس على النحو التالى (٤٥,٤٦%، ٢٠,٩٨%، ٦٢,٣٠%، ٦٦,٧٠%، ٤١,٧٠%، ٤٢,٨٦%، ٤٠%) على الترتيب.

ثالثاً: أعضاء هيئة التدريس / القادة:

❖ في حالة مقارنة الصورة أ مع القيادات الأكاديمية وغير القيادات منهم:

حيث كانت النسب المئوية لأنماط القيادة السبعة التصنيفية وهي: (ديكتاتوري / ديكتاتوري - ديموقراطي / ديموقراطي - ديكتاتوري / ديموقراطي - ديموقراطي - سلبى / سلبى - ديموقراطي / سلبى) لمعاونى أعضاء هيئة التدريس على النحو التالي (٤٥,٤٦%، ٢٠,٩٨%، ٦٢,٣٠%، ٦٦,٧٠%، ٤١,٧٠%، ٤٢,٨٦%، ٤٠%) على الترتيب.

❖ في حالة مقارنة الصورة ب مع القيادات الأكاديمية وغير القيادات منهم:

حيث كانت النسب المئوية لأنماط القيادة السبعة التصنيفية وهي: (ديكتاتوري / ديكتاتوري - ديموقراطي / ديموقراطي - ديكتاتوري / ديموقراطي - ديموقراطي - سلبى / سلبى - ديموقراطي / سلبى) لمعاونى أعضاء هيئة التدريس على النحو التالي (٤٥,٤٦%، ٢٠,٩٨%، ٦٢,٣٠%، ٦٦,٧٠%، ٤١,٧٠%، ٤٢,٨٦%، ٤٠%) على الترتيب.

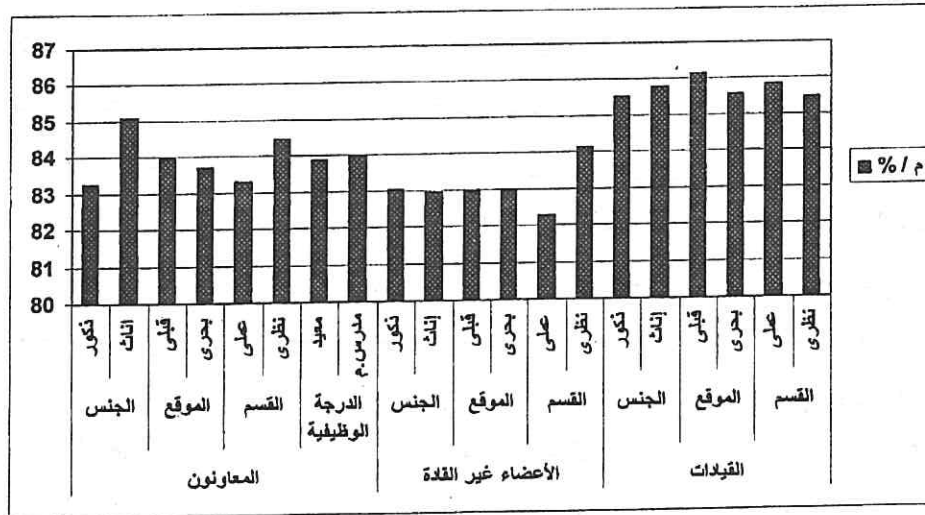
ومن ثم، فإن هذه النتائج تحقق صحة الفرض.. في جانب كبير منه بينما لا تحقق صحة

الفرض في جانب آخر ويمكن تفسير هذه النتائج كالتالي:

ثمة دراسات متعددة تم تناولها آنفاً في سياق متغير القادة يمكن من خلالها تفسير النتائج التالية ومن هذه الدراسات ، دراسة (Lowlin, Leet Woiet, 1970)، ودراسة (Williams-Susan- Neill, 2005)، دراسة (Barbara Mandell & Shilpa PherwanI, 2003)، دراسة نيبيلا الكندري (٢٠٠٦)، ودراسة إلين وديع فرج (١٩٨١)، ودراسة سعيد بن فالح المغامسى (٢٠٠٤)، ودراسة (Richard I. Miller, 1986) ، وبفحص المتوسطات الحسابية لدرجات الأفراد، نلاحظ أن المتوسط الأعلى كان لصالح القيادات الأكاديمية فالمعاونين ثم أعضاء هيئة التدريس غير القادة، ويرجع الباحث هذه النتيجة إلى أن الصورة الذهنية المدركة لدى القادة تكون مرتبطة بنفوذ نوعى من مثل: نفوذ المكافأة Reward Power، نفوذ الإكراه Coercive Power، نفوذ الشرعية Legitimate Power ، نفوذ الخبرة Expert Power ، نفوذ المرجعية Referent Power ، الأمر الذى قد يزيد من مؤشر الصورة الذهنية المدركة عن مناخ القيادة وآلياته لدى القيادات الأكاديمية، وما يؤكد ذلك وجود فروق فى الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة (أ، ب) عند القيادات الأكاديمية، إلا أنها أعلى من متوسطات درجات معاونين والأعضاء غير القادة، الأمر الذى قد يؤثر على عضو / معاون هيئة التدريس فيما يسمى بتدنى الإدراك Underperceptualize وهو الشعور بالمناخ الأكاديمى على نحو غير منتظم أو أنه نوع من الفوضى ، أو يحدث ما يسمى بزيادة الإدراك Overperceptualize ومعناه تنظيم المثيرات الحسية إلى المدى الذى لا ينسجم معه هذا التنظيم بمعنى استمرار إدراك المثير حتى فى حالة عدم وجوده، وعندما نفحص المتوسطات لدى معاونين نجدها مرتفعة نسبياً مقارنة بالأعضاء غير القادة وهذه النتيجة تبدو منطقية ومتماشية مع الواقع، وقد

يرجع ذلك إلى، أننا غالباً ما نجد المعيدين أكثر تودداً وقرباً من أساتذتهم يتلمسون الهداية والإرشاد في طريقهم الوظيفي والبحثي، ويأخذون منهم قدوة في سلوكياتهم داخل وخارج حدود الجامعة، ومن ناحية أخرى، الأعضاء أكثر قرباً واحتكاكاً بمختلف القيادات مقارنة بمعاوني أعضاء هيئة التدريس، هذا التباين في الإدراك قد يرجع إلى تباعد في عدد اللقاءات وقتها، أو عدم وجود فلسفة واضحة للإدارة أو ربما غموضها، إضافة إلى عدم المشاركة الفعالة للأعضاء والمعاونين في وضع سياسة للقسم أو الكلية وتأكيد الحرية الأكاديمية، وعدم وجود تبرير لسلوك القائد، وقصور في توضيح وجهات النظر في إستراتيجية الأداء الأكاديمية، الأمر الذي قد يفتح الباب لاجتهادات يساء فهمها عزوياً من بعض الأعضاء القادة/ غير القادة ومعاونيهم، فعدم الاحتكاك المباشر والذي يُوجد، في واقعه، نطاقات سلوكية مع القيادات أدى- في معظم الأحوال- إلى تكوين صورة ذهنية عامة يمكن أن تتأثر بالإحباطات السلبية / الإيجابية من بعض الأعضاء القادة/ غير القادة ومعاونيهم نوى المواقف المباشرة ولاسيما السلبية منها، وأخيراً، ربما يرجع ذلك إلى عدم ثقة وتخوف في/ من الاستجابة على المقياس وضمان سريتها- ولاسيما أن إفشاء هذه المعلومات قد يكون له مترتبات سلبية - رغم أخذ الباحث لجميع الاحتياطات للسادة أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، ومرده، عدم إمام الأعضاء غير القادة ومعاونيهم بحديثات الموقف القيادي وما يرتبط به من قرارات، وربما ترجع بعض القرارات، غير المبررة، إلى طبيعة سياسية خارج نطاق سلطات القيادات الأكاديمية. أما عن الجنس / النوع كمتغير، فقد جاءت النتائج معلنة عن أن الإناث يملن إلى إعلاء صورة قادتهن، كما أنهن أكثر مجاملة لهن/ لهم. وعن القسم العلمي: فقد تعزو وجود الفروق إلى أن القسم العملي بما يقتضيه من مهام هي من الكثرة، بحيث يعكس إتمامها (مكتملة وبشكل مثالي) نوعاً من التوتر وعدم الاستقرار، لأن التقصير في أدائها يوجب مساءلة من القيادات، الأمر الذي قد يؤدي إلى خلق مواقف احتكاكية، مباشرة وغير مباشرة، تُظهر جوهر وخصائص نمط ومناخ القيادة، مقارنة بطبيعة المهام التي يتسم بها القسم النظري، وهي في الواقع، ذات وزن نسبي أقل من نظيرتها في القسم العملي، كما يمكن أن ترجع الفروق وفقاً للموقع الجغرافي إلى العادات والتقاليد المميزة للوجه القبلي والتي تزيد من موضوعية الاستجابة في تقرير الصورة الذهنية المدركة عن القيادات، وقد يعزو الباحث عدم وجود فروق، وفقاً للدرجة الوظيفية بين معاوني أعضاء هيئة التدريس في صورتهم الذهنية المدركة عن قادتهم، إلى تقارب كل من السن وسنوات الخبرة، وتشابه مناخ العمل، وإلى أنهم في طور تكوين رؤية (من خلال التعامل) لأعضاء هيئة التدريس يتحدد على أساسها التكوين الوجداني، والمحرك للفعل، نمط ووجهة التعامل لاحقاً، مقارنة بالمدرسين المساعدين الذين سبقوهم لتكوين هذه الخلفية لقادتهم، مع العلم، أن هذه النتيجة أبدت تعارضاً مع ما توصل إليه الباحث في دراسة سابقة (أحمد الشافعي، ٢٠٠٠) حيث توضح أن المدرسين المساعدين أقل اتجاهاً لأساتذتهم من المعيدين، إن هذه الحالة يصفها الباحث بالمُحيرة وتحتاج إلى المزيد من بذل الجهود في هذا المضمار، أما عن عدم وجود فروق بين الأعضاء غير القادة

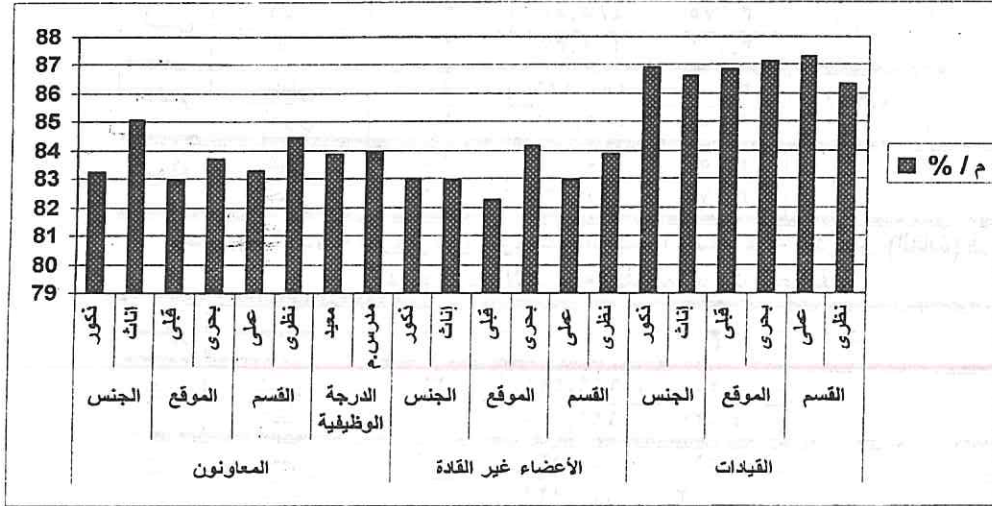
ومعاونيهم في الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة للقادة (الوكلاء ٢، ٣)، عدا الوكيل (١). فيرجع الباحث هذه النتيجة إلى ارتباط الأعضاء غير القادة بأمر خارج عن اختصاصات معاونيهم، وعدم وجود فروق بالنسبة للوكيل (٢) ، فقد يرجع إلى اهتمام كلا الفئتين بالبحث فالأعضاء يقدمون الإنتاج العلمي، ويقومون بالإشراف ومناقشة البحوث وتحكيمها، والمعاونون يؤدون واجباتهم الدراسية والبحثية وهو الهدف الأعم والأهم - في اعتقادهم - لضمان الحصول على وضع أفضل، إقتصادي ومعنوي، مما يضعهم في منطقة آمنة من اللوائح والقوانين. وعدم وجود فروق بين الوكيل (٣) يرجع إلى عدم اهتمام الفرد بشئون البيئة باعتبارها - من وجهة نظره - خدمات تطوعية ويضعها في مرتبة أقل من أمور التدريس والبحث العلمي، وعن الوكيل (١) فقراراته مباشرة باعتبارها تمس النطاق الأهم في تقديم الذات في مجال التدريس، الأمر الذي يُوجد التباين بين الفئتين، كما يمكن عزو الفروق بين الصورتين (أ، ب) لدى القادة، وهذا متفق مع الفطرة والواقع الميداني، فقد جاءت هذه المقارنة كما لو كانت وجهي العملة، فالقائد لا يستطيع أن يرضى كل الأفراد بشكل تام ولكن ثمة تباين في فطرة البشر وخصائصهم التي تتراوح ما بين السوية واللاسوية على متصل واحد ، وكذا أهداف الأفراد والجماعات، ويلاحظ أن الفجوة بين المُدرِّكين ليست كبيرة الأمر الذي يشير إلى أنه لا ينبغي - وهذه هي إحدى مهام القائد الناجح والفعال - ألا تزيد الفجوة بين المُدرِّكين (أ، ب) لأن ذلك يعتبر مؤشراً لسلامة المناخ القيادي، كما ينبغي على القيادات الأكاديمية ضرورة السعي - قدر الإمكان - إلى إزالة أو تقليل تلك الفجوة بين المُدرِّكين.



شكل (٣) يبين المتوسطات الحسابية وفقاً للصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة لدى القادة (أ) / غير القادة ومعاونيهم

ويرجع التباين الملحوظ في تكرارات ونسب توزيع المستويات التصنيفية لأنماط القيادة السبعة، حيث يعكس مناخ القادة الأكاديميين، يعتبر دالة لتداخل الجوانب والمعتقدات الشخصية، والأمر الذي

يجدر الإشارة إليه وهو غياب بعض التصنيفات لأنماط مرغوبة في مقابل غير المرغوبة منها، حيث تشكل هذه الحالات وزن نوعي يجدر الالتفات إليه، فهي غير موجودة، ونادرة في أفضل حالاتها، الأمر الذي يعطى الباحث مصداقية فيما توصل إليه من نتائج ومدى اتساقها.



شكل (3) يبين المتوسطات الحسابية وفقاً للصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة لدى القادة (ب) / غير القادة ومعاونيهم

ومن ثم، ينبغي على متخذي القرار أن يدلوا بدلوهم بهذا الصدد - استناداً لهذه النتائج - حيث أن الأنماط التصنيفية تعكس مناخ القيادة في المؤسسة التربوية.

ثالثاً: النتائج المرتبطة بالمحور الثالث: تقديم الذات الأكاديمية

جدول (19)

دلالة الفروق بين متوسطات درجات معاوني أعضاء هيئة التدريس في متغير تقديم الذات الأكاديمية وفقاً للمتغيرات التصنيفية

ن = 119

المتغير	التصنيف	ن	م	ح	ت	الدلالة
الجنس	ذكور	75	344,90	2,401	3,83	0,05
	إناث	44	342,75	2,062		
القسم	عملي	73	343,64	2,422	3,27	0,05
	نظري	46	341,12	2,013		
الموقع	قبلي	17	343,47	2,104	0,89	غير دالة
	بحري	102	342,98	2,310		
الوظيفة	معيد	71	343,89	2,023	5,84	0,01
	مدرس مساعد	48	341,76	2,081		

قيمة ت الجدولية عند 0,05 = 1,96 ، 0,01 = 2,576

جدول (٢٠) دلالة الفروق بين متوسطات درجات أعضاء هيئة التدريس (غير القادة) في متغير تقديم الذات الأكاديمية وفقاً للمتغيرات التصنيفية

المتغير	التصنيف	ن	م	ح	ت	الدلالة
الجنس	ذكور	٦١	٤٨٥,٥٠	٣,٦٧٥	١,٤٧	غير دالة
	إناث	٢٧	٤٨٤,٣٧	٣,٧٠١		
القسم	عملي	٥٠	٤٨٤,١٩٦	٣,٥٨٦	٠,٦٥٧	غير دالة
	نظري	٣٨	٤٨٥,٤٨٦	٣,٥٠١		
الموقع	قبلي	١٥	٤٨٥,٧١٤	٤,٠٥٦	٠,٤٩	غير دالة
	بحري	٧٣	٤٨٤,٩٣٥	٣,٤٧٢		

جدول (٢١) دلالة الفروق بين متوسطات درجات أعضاء هيئة التدريس (القادة) في متغير تقديم الذات الأكاديمية وفقاً للمتغيرات التصنيفية

المتغير	التصنيف	ن	م	ح	ت	الدلالة
الجنس	ذكور	٣٢	٦٤٩,٢١٨	٥,١٥٤	٠,٤٨	غير دالة
	إناث	١٤	٦٤٩,٢١٧	٤,٨٣٣		
القسم	عملي	٢٣	٦٤٩,٥٣٨	٥,٥٦٥	٠,٤٧	غير دالة
	نظري	٢٣	٦٤٨,٩٣١	٤,٤٦٣		
الموقع	قبلي	٨	٦٤٩,٨٧٥	٦,٢٥٥	٠,٨٣	غير دالة
	بحري	٣٨	٦٤٩,٥٣١	٤,٧٣٥		

جدول (٢٢) دلالة الفروق بين أعضاء هيئة التدريس (غير القادة) ومعاونيهم في المحاور الفرعية لتقديم الذات الأكاديمية *

المجموعة	المتغيرات	ن	م	ح	ت	الدلالة
الاتجاه نحو تقديم الذات الأكاديمية	المعاونون	١١٩	٨٧,٧٨١	٠,٩٨٤	١١,٦٧	٠,٠١
	الأعضاء غير القادة	٨٨	٨٩,٧٦١	١,٣٤٧		
التدريس	المعاونون	١١٩	٩٠,٣٧٨	١,١٣٤	١٣,٨٢	٠,٠١
	الأعضاء غير القادة	٨٨	٨٧,٩٤٣	١,٣٣٣		
البحث العلمي	المعاونون	١١٩	٩٠,٧١٤	١,٣٥٣	١,٨٢	غير دالة
	الأعضاء غير القادة	٨٨	٩٠,٤٠٩	١,٠٤٦		
خدمة المجتمع	المعاونون	١١٩	٧٥,٨٩٠	١,٢٤٠	٤٠,٢٤	٠,٠١
	الأعضاء غير القادة	٨٨	٦٨,٨٧٥	١,٢٣٩		
المجموع	المعاونون	١١٩	٨٦,٩٠٧	٠,٦٨٨	١٨,٥٧	٠,٠١
	الأعضاء غير القادة	٨٨	٨٥,١١٣	٠,٦٨٥		

* قام الباحث بإجراء المقارنة وفقاً للنسب المئوية لكل محور.

جدول (٢٣)
دلالة الفروق بين أعضاء هيئة التدريس (القادة) في المحاور الفرعية لتقديم
الذات الأكاديمية

الدلالة	ت	ح	م	ن	المتغيرات	المجموعة
٠,٠١	٢١,٦٨	٠,٨٠٦	٩٣,٨٠٤	٤٦	القيادات	الاتجاه نحو تقديم الذات الأكاديمية
		١,٣٤٧	٨٩,٧٦١	٨٨	الأعضاء غير القادة	
٠,٠١	٢,٨٠	١,٧٢٨	٨٨,٧٦٠	٤٦	القيادات	التدريس
		١,٣٣٣	٨٧,٩٤٣	٨٨	الأعضاء غير القادة	
٠,٠١	١٨,٢٢	١,١٧٩	٩٤,١٧٣	٤٦	القيادات	البحث العلمي
		١,٠٤٦	٩٠,٤٠٩	٨٨	الأعضاء غير القادة	
٠,٠١	١٣٥,٦٠	٠,٩٧٩	٩٥,٤١٣	٤٦	القيادات	خدمة المجتمع
		١,٢٣٩	٦٨,٨٧٥	٨٨	الأعضاء غير القادة	
٠,٠١	٥٩,٦٧	٠,٨٠٨	٩٣,٤٥٦	٤٦	القيادات	المجموع
		٠,٦٨٥	٨٥,١١٣	٨٨	الأعضاء غير القادة	

تفعيل تقديم الذات الأكاديمية

جدول (٢٤)
دلالة الفروق بين أعضاء هيئة التدريس (القادة/ غير القادة) ومعاونيهم في محور الاتجاه
نحو تقديم الذات الأكاديمية

الدلالة	ت	ح	م	ن	التصنيف	المتغير	م	الأفراد	
غير دالة	٠,١٧	١,٠٢٥	٨٣,٧٣٣	٧٥	ذكور	الجنس	١	المعاونون	
		٠,٨٠٥	٨٣,٨٩٥	٤٤	إناث				
٠,٠١	٣,١٦	١,٠٥٢	٨٣,٤٠٩	٧٣	عملي	القسم	٢		
		٠,٧٠٠	٨٤,٢٣٨	٤٦	نظري				
غير دالة	٠,٠٤	٠,٩٧٠	٨٣,٧٦٤	١٧	قبلي	الموقع	٣		
		٠,٩٥٧	٨٣,٧٩٣	١٠٢	بحري				
٠,٠١	٤,٧٠	٠,٧٣٣	٨٤,١٠٨	٧١	معيد	الوظيفة	٤		
		١,٠٥١	٨٣,٣٠٩	٤٨	مدرس.م				
غير دالة	٠,٥٦	٠,٩٢٨	٨٥,٤٥٠	٦١	ذكور	الجنس	١		الأعضاء غير القادة
		٠,٩١٣	٨٥,٣٦٨	٢٧	إناث				
غير دالة	٠,١٤	٠,٧٧٤	٨٥,٠٣٢	٥٠	عملي	القسم	٢		
		٠,٧٨٠	٨٦,٠٥٤	٣٨	نظري				
غير دالة	٠,٢٨	٠,٨٩٣	٨٥,٢١٤	٧٣	قبلي	الموقع	٣		
		٠,٩٢٤	٨٥,٤٥٢	١٥	بحري				
غير دالة	٠,٩٤	٠,٨٢١	٨٨,١١٢	٣٢	ذكور	الجنس	١	القيادات الأكاديمية	
		٠,٧٩٣	٨٨,٩١٣	١٤	إناث				
غير دالة	٠,٨٧	٠,٨١٥	٨٨,٧٦٩	٢٣	عملي	القسم	٢		
		٠,٧٩٩	٨٨,٩٣١	٢٣	نظري				
غير دالة	٠,٣٨	٠,٨٨٦	٨٨,٨٧٢	٨	قبلي	الموقع	٣		
		٠,٧٩٧	٨٨,٧٥٠	٣٨	بحري				

جدول (٢٥)
دلالة الفروق بين أعضاء هيئة التدريس (القادة/ غير القادة) ومعاونيهم في محور تفعيل
تقديم الذات الأكاديمية (في مجال التدريس)

الأفراد	م	المتغير	التصنيف	ن	م	ح	ت	الدلالة	
المعاونون	١	الجنس	ذكور	٧٥	١١٢,٩٥٥	١,٥٩٢	٠,٧٢	غير دالة	
			إناث	٤٤	١١٣,٠٦٢	١,١٩٢			
	٢	القسم	عملي	٧٣	١١٢,١٥١	١,٣٥٠	٤,١٧	٠,٠١	
			نظري	٤٦	١١٣,٧٦٣	١,٠٩٤			
	٣	الموقع	قبلي	١٧	١١٣,٠٥٨	١,٤٦٦	٠,٨٦	غير دالة	
			بحري	١٠٢	١١٢,٩٨٣	١,٤٧٧			
	٤	الوظيفة	معيد	٧١	١١٣,٦٣٨	١,٠٩٩	٦,٨٧	٠,٠١	
			مدرس.م	٤٨	١١٢,٠١٨	١,٤٠٧			
	الاعضاء غير القادة	١	الجنس	ذكور	٦١	٢١٥,٦٠٠	٣,٠٧٠	٠,٤٣	غير دالة
				إناث	٢٧	٢١٥,٢١٠	٣,١٨٠		
		٢	القسم	عملي	٥٠	٢١٤,٥٤١	٢,٩٨٠	٠,٣٩	غير دالة
				نظري	٣٨	٢١٦,٩٤٥	٢,٧٢٧		
٣		الموقع	قبلي	٧٣	٢١٥,٩٢٨	٤,٣٤٠	٠,٦٤	غير دالة	
			بحري	١٥	٢١٥,٣٦٩	٢,٨٧٤			
القيادات الأكاديمية	١	الجنس	ذكور	٣٢	٢١٧,٥٨٧	٤,٤٥٣	٠,٣٥	غير دالة	
			إناث	١٤	٢١٧,٩٩٥	٤,٤٤٦			
	٢	القسم	عملي	٢٣	٢١٨,٠٣٨	٤,٣٥٨	٠,٧٦	غير دالة	
			نظري	٢٣	٢١٧,٣٧٩	٤,٥٠٧			
	٣	الموقع	قبلي	٨	٢١٧,٨٧٢	٥,٢٠٨	٠,٧٤	غير دالة	
			بحري	٣٨	٢١٦,٦٢٥	٤,٢٩٦			

جدول (٢٦)
دلالة الفروق بين أعضاء هيئة التدريس (القادة/ غير القادة) ومعاونيهم في محور تفعيل
تقديم الذات الأكاديمية (في مجال البحث العلمي)

الأفراد	م	المتغير	التصنيف	ن	م	ح	ت	الدلالة	
المعاونون	١	الجنس	ذكور	٧٥	٨١,٧٠٠	١,٣٦١	٠,٠٣٢	غير دالة	
			إناث	٤٤	٨١,٧٠٨	١,٣٠٤			
	٢	القسم	عملي	٧٣	٨١,٦٩٧	١,٣٤٧	٠,٣٠١	غير دالة	
			نظري	٤٦	٨١,٧٠٨	١,٣٣٦			
	٣	الموقع	قبلي	١٧	٨١,٧٦٤	١,٣٠٠	٠,٠٨٠	غير دالة	
			بحري	١٠٢	٨١,٦٩٤	١,٣٤٦			
	٤	الوظيفة	معيد	٧١	٨١,٧٤٧	١,٣٨٦	٠,٥١٤	غير دالة	
			مدرس.م	٤٨	٨١,٦٣٦	١,٢٦٧			
	الاعضاء غير القادة	١	الجنس	ذكور	٦١	١٠٨,٤١٦	١,٠٤٦	٠,٢٢٣	غير دالة
				إناث	٢٧	١٠٨,٣٩٤	١,٠٥٣		
		٢	القسم	عملي	٥٠	١٠٨,٤٤٢	١,٠٥٧	٠,٣٨٠	غير دالة
	نظري	٣٨	١٠٨,٣٥١	١,٠٣٣					

الافراد	م	المتغير	التصنيف	ن	م	ح	ت	الدلالة
	٣	الموقع	قبلى	٧٣	١٠٨,١٤٢	١,٠٢٧	٠,٩٦٢	غير دالة
			بحرى	١٥	١٠٨,٤٥٢	١,٠٤٦		
القيادات الاكاديمية	١	الجنس	ذكور	٣٢	١١٣,١٨٧	١,١٧٦	٠,٠٥١	غير دالة
			إناث	١٤	١١٣,٢١٧	١,٢٠٤		
	٢	القسم	عملى	٢٣	١١٣,١٩٢	١,٢٠٠	٠,٤٩٠	غير دالة
			نظري	٢٣	١١٣,٢٠٦	١,١٧٦		
٣	الموقع	قبلى	٨	١١٣,٠٠٠	١,١٩٥	٠,٠١٤	غير دالة	
		بحرى	٣٨	١١٣,٢٣٤	١,١٨٣			

جدول (٢٧) دلالة الفروق بين أعضاء هيئة التدريس (القادة/ غير القادة) ومعاونيهم فى محور تفعيل تقديم الذات الأكاديمية (فى مجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة)

الافراد	م	المتغير	التصنيف	ن	م	ح	ت	الدلالة
المعاونون	١	الجنس	ذكور	٧٥	٦٤,٨١١	٠,٩٣٤	٢,٨١	٠,٠١
			إناث	٤٤	٦٤,٠٨٣	٠,٧٩٥		
	٢	القسم	عملى	٧٣	٦٥,١٣٦	٠,٨٢١	٥,٣٥	٠,٠١
			نظري	٤٦	٦٤,٠٢٧	٠,٧٣٢		
	٣	الموقع	قبلى	١٧	٦٤,٨٨٢	١,٠٥٣	٠,٥٢	غير دالة
			بحرى	١٠٢	٦٤,٥١٢	٠,٩٣٢		
٤	الوظيفة	معيد	٧١	٦٤,٣٩٧	٠,٨٤٠	٢,٣٦	٠,٠٥	
		مدرس م.	٤٨	٦٤,٨٠٠	١,٠٦١			
الأعضاء غير القادة	١	الجنس	ذكور	٦١	٧٦,٠٣٢	١,٢٨٨	١,٩٨	٠,٠٥
			إناث	٢٧	٧٥,٣٩٤	١,٠٥٣		
	٢	القسم	عملى	٥٠	٧٦,١٨٠	١,١٧٦	١,٠٣	غير دالة
			نظري	٣٨	٧٥,١٣٥	١,٠٥٨		
	٣	الموقع	قبلى	٧٣	٧٥,٩٢٨	١,٣٨٤	٠,٥٣	غير دالة
			بحرى	١٥	٧٥,٧٦١	١,٢١٨		
القيادات الأكاديمية	١	الجنس	ذكور	٣٢	١٠٥,٠٣١	١,٤٠٢	٠,٢٢	غير دالة
			إناث	١٤	١٠٤,٨٦٩	١,٣٢٤		
	٢	القسم	عملى	٢٣	١٠٥,٠٣٨	١,٣٧٠	٠,٣٩	غير دالة
			نظري	٢٣	١٠٤,٨٩٦	١,٣٧١		
	٣	الموقع	قبلى	٨	١٠٤,٦٢٥	١,٠٦٠	٠,٤١	غير دالة
			بحرى	٣٨	١٠٥,٠٢١	١,٤٠٦		

ثالثاً: النتائج المرتبطة بالمحور الثالث: تقديم الذات الأكاديمية

نتائج الفرض الثالث:

جاءت صياغة هذا الفرض كما يلى:

٣. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات فئات أعضاء هيئة التدريس (القادة /

غير القادة الأكاديميين) ومعاونيهم فى:

متغير تقديم الذات الأكاديمية وفقاً لمتغيرات (القسم الأكاديمي / الجنس / الموقع الجغرافي).

❖ المحاور الفرعية المجموع الكلى لتقديم الذات الأكاديمية.

وقد أسفرت نتائج المعالجات الإحصائية إلى ما يلي:

ويتضح من جداول (١٩)، (٢٠)، (٢١)، (٢٢)، (٢٣)، (٢٤)، (٢٥)، (٢٦)، (٢٧) ما يلي:

١. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين معاونى أعضاء هيئة التدريس فى متغير تقديم الذات الأكاديمية وفقاً لمتغيرات الجنس والقسم العلمى والدرجة الوظيفية.
٢. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس (غير القادة) فى متغير تقديم الذات الأكاديمية فى المتغيرات التصنيفية جميعها.
٣. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية فى متغير تقديم الذات الأكاديمية وفقاً للمتغيرات التصنيفية جميعها لدى القيادات الأكاديمية.

٤. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس (غير القادة) ومعاونيهم فى:

أولاً: محور الاتجاه نحو تقديم الذات الأكاديمية :

- ❖ القسم العلمى والدرجة الوظيفية لمعاونى أعضاء هيئة التدريس.
 - ❖ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس (غير القادة).
 - ❖ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس (القيادات الأكاديمية).
- ثانياً: محور تفعيل تقديم الذات الأكاديمية (فى مجال التدريس):

- ❖ القسم العلمى والدرجة الوظيفية لمعاونى أعضاء هيئة التدريس.
 - ❖ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس (غير القادة).
 - ❖ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس (القيادات الأكاديمية).
- ثالثاً: محور تفعيل تقديم الذات الأكاديمية (فى مجال البحث العلمى):

- ❖ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين معاونى أعضاء هيئة التدريس.
 - ❖ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس غير القادة.
 - ❖ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس (القيادات الأكاديمية).
- رابعاً: محور تفعيل تقديم الذات الأكاديمية (فى مجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة):

- ❖ الجنس والقسم العلمى والدرجة الوظيفية لمعاونى أعضاء هيئة التدريس.
- ❖ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس (غير القادة).
- ❖ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس (القيادات الأكاديمية).

وتبرير صياغة الفرض على هذا النحو لم يأت من فراغ بل أكدته بعض نتائج الدراسات

السابقة مثل دراسات فتحية محمد & سعيد سليمان (١٩٩٣)، ودراسة صالح بن إبراهيم الصنيع

(١٩٩٨)، ودراسة على السلمى (١٩٩٩)، ودراسة محمد عبد السميع رزق، زين محمد شحاتة

(٢٠٠٢)، ودراسة محمد إبراهيم عطوة (٢٠٠٠)، ودراسة محمد حسنين عبده العجمى (٢٠٠٣)

أودراسة (Nagpal, Smita, Ritchie, H. Martin, 2002) وغيرها والتي أشارت إلى وجود فروق ثقافية ومهنية تتعلق بأداءات أكاديمية لأعضاء ومعاوني هيئة التدريس. ويذكر محمد عيد العليم مرسى (١٩٨٥) أنه لا يجب أن ننتظر أن يكون كل معلم ملتزماً بأداء الأدوار المكلف بها، ولكن كلما كان المعلم مؤدياً لمعظم هذه الأدوار أو الواجبات كلما اقترب من حدود النجاح في مهنته ذات الحساسية والأهمية. (٦٧: ١٤٣)، وعن وجود فروق بين المعيدين والمدرسين المساعدين في متغير تقديم الذات الأكاديمية، نجد أنها لصالح المعيدين، وهذه الحالة تبدو غير منطقية ولكنها في جوهرها واقعية، فمن المفترض أنه بزيادة خبرة ونجاحات المدرس المساعد وفي سياق اقترابه من الدخول في عضوية هيئة التدريس تزداد إنتاجيته، حيث تقل وطأة الضغوط الدراسية والبحثية التي قد يتعرض لها، ولكن يبدو أن الواقع له تبرير آخر، فمن الملاحظ أن المعيدين ولاسيما حديثي التعيين مازالوا يحتفظون بالطاقتة والنشاط الذي يكتنف أداءاتهم بحكم نشاطهم الرياضي الذي قد يستمر معهم مع تعيينهم كالاشتراك أو الانضمام إلى المنتخبات والهيئات الرياضية من قبيل العمل والممارسة حتى أن معظم المعيدين يمارسون النشاط الرياضي مع الطلاب أثناء معاونتهم في التدريس، وقد يتلاحظ أنهم يميلون لأداء النموذج الحركي للطلاب بأنفسهم وبحماس لا تخطئه عين مقارنة بالمدرسين المساعدين الذين يميلون غالباً إلى تدريس معظم الأجزاء التطبيقية بدهوء تعوزه الحماسة وبعد أدائهم للنموذج الحركي - إن حدث- ربما يسارعون إلى الجلوس ويمكثون وقتاً ليس بالقليل قبل معاونتهم استئناف النشاط. خلال وقت المحاضرة، فالمدرس المساعد على عتبة العضوية في هيئة التدريس، ومع ذلك فتحمله للمسئوليات الشخصية والاجتماعية- مهنياً - أخذة في الانحدار، فكيف يكون موقفه إذن مع حصوله على الدكتوراة وانخراطه مع مجتمع الكبار في عضوية هيئة التدريس؟! هل يستمر في هذا التنقل ويجعل مسؤولياته - أو حتى البعض منها - مهمشة، وبشكل تتزوى معه الثقة فيه؟! ويعزى الباحث ذلك إلى أنه ربما يعود إلى قوة الإدارة / القيادة وسياستها ووضعها ضوابط ومعايير تحكم سلوك معاوني أعضاء هيئة التدريس، وقد يرجع عدم وجود فروق بين معاوني أعضاء هيئة التدريس من الوجهين القبلي والبحري إلى أن المجتمع الجامعي يحكمه قانون ونظام عام متماسك لا انشقاق فيه ولا تصدع. حيث أن طبيعة المناخ الوظيفي - باعتبار كلية التربية الرياضية من الكليات النوعية - وما ينطوى عليه من متغيرات ليس فقط على درجة من التشابه كبيرة - إن لم تكن متماثلة - بل أيضاً تلعب عملية انتداب الأساتذة أعضاء هيئة التدريس، من وإلى الوجهين القبلي والبحري للعمل والتدريس - في مرحلة الدراسات العليا وما قبلها - دوراً رئيسياً بما يؤكد انتقال الخبرات إلى طلاب الدراسات العليا، وانتقال الخبرات الوظيفية لكل من المعيدين والمدرسين المساعدين الذين يرافقون أعضاء هيئة التدريس المنتدبين، وثمة تبرير آخر مقبول هو، أن الجامعات المصرية في السنوات الأخيرة الماضية من القرن الحالي قد أصابها قدر من التغيير، والتغيير، والتحديث في سياق مشاريع توكيد الجودة والاعتماد الأكاديمي، فيما يتمثل في دورات تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس، ومن جانب آخر فإن

المدرسين المساعدين تقل اتجاهاتهم المهنية، ربما لأنهم ألفوا المكان ونمط المهام الوظيفية، أو لأنهم تعرضوا للضغوط المتباينة المباشرة وغير المباشرة (المتتمثلة في الصراعات بين الأساتذة). ويؤكد هذه النتيجة دراسة ألبرت. س. هاب، إدجار. هس. يودر Happ, Yoder حيث أظهرت أن أعضاء هيئة التدريس حياديين - نوعاً ما- بالنسبة للرضا الوظيفي (٢٠١)، والواقع أن انخفاض الرضا الوظيفي يُعد مؤشراً على انخفاض الاتجاه نحو المهنة - أو بالأحرى يؤثر فيه ويتأثر به بشكل تبادلي، وهذا يعزل أهمية القيادة الإدارية في المؤسسات التربوية وأثرها على مستوى الرضا الوظيفي للأفراد ويعزوها الباحث أيضاً إلى غياب الدور القيادي داخل المؤسسة الأكاديمية. هذا، وقد أسفرت العديد من الدراسات السابقة ومنها دراسة أحمد البهي السيد (٢٠٠٢)، ودراسة (Bonfiglio, Olga, 1999)، ودراسة ((Oldham, Clara, Hall, 1997))، ودراسة نبييل محمد حسن (٢٠٠٦)، ودراسة (Oldham, Clara, Hall, 1997)، ودراسة (Ruddock-J Higher, 1999) عن أن ثمة خصائص مأمولة في الأستاذ الجامعي يفترض تواجدها فيه وهي: التمكن العلمي، المهارة في التدريس عدالة ودقة التقويم، مناقشة أخطاء الطلاب ومراعاة مشاعرهم، وأن تباين تواجد هذه الخصائص لدى أعضاء هيئة التدريس، قد أوجد، بالضرورة، فروقاً ذات دلالة إحصائية لمدرجات الطلاب لها من المنظور الواقعي (ما هو كائن) والمنظور المثالي (ما ينبغي أن يكون)، ويرجع الباحث هذه النتائج إلى أن تعدد الأدوار والمهام الوظيفية التي تفرضها المهنة الأكاديمية على أعضائها يؤدي إلى وقوعهم تحت ضغوط عديدة أهمها: وجود أنماط متعددة من المهام المطلوب إنجازها، بينما يضطر أعضاء هيئة التدريس إلى إنجاز بعضها - دون البعض الآخر - لأسباب متباينة، أبرزها: وجود العديد من المهام المنفصلة - غير المترابطة - من ناحية المهارات التي تقتضيها، وطول الوقت الذي يحتاجه أداء عدة مهام يجمعها نسق واحد، بجانب وجود مهام صعبة أو تتراوح غير ملائم بين متطلبات أداء الدور والكفايات المتواجدة لدى عضو هيئة التدريس، وربما يرجع تكدي مستوى تقديم الذات الأكاديمية إلى ضعف المرتبات، الأمر الذي يدفعه إلى العمل في مؤسسات خارج الجامعة الأمر الذي ينعكس سلباً على أداء أدواره داخل الجامعة ولاسيما طلابه، إضافة إلى ما يصاحب ذلك من ظهور مشكلة في تكامل أدائه للأدوار المرتبطة بالمهنة الأكاديمية، كما أن تعدد الجهات والمؤسسات المجتمعية المستفيدة من أبحاث أعضاء هيئة التدريس مع تنوعها، لذا فالجامعة، من خلال أعضاء هيئة التدريس بها، على علاقة - أو يجب أن تكون - وظيفية كبيرة مع المجتمع الخارجي، ولكن نظراً لاختلاف متطلبات ومنطلقات ودوافع أعضاء هيئة التدريس وراء البحث - سواء في تحديد المشكلة أو منهجية الدراسة - عن تلك التي يحتاجها المجتمع، كل هذه المؤشرات - بجانب عدم وجود إستراتيجية أو خريطة بحثية - تؤكد على أن الكثير من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية يعملون في وادٍ والكثير من قضايا ومشكلات المجتمع في وادٍ آخر. أما عن وجود فروق بالنسبة للمجتمع والبيئة فيعزو الباحث ذلك إلى البعد الاجتماعي لدى الذكور ورغبتهم في تقديم نواتجهم من خلال الأعمال البيئية، كما أن الإنسان

تلتزم بواجبات أسرية، الأمر الذي قد يدفعها إلى تقليل بذل الجهود في المجالات البيئية والخدمية، حيث الوقت والجهد التي تقتضيه، كما يُعزى إلى ارتباط الأعمال التطوعية بعمل الرجال، وقد ترجع الفروق بينهم بالنسبة للقسم العلمي إلى أن القسم العملي أكثر ارتباطاً بالمجتمع من القسم النظري في مجالات التدريب والمجال الصحي والعلاجي. ومن ثم، فهم أكثر دراية باحتياجات المجتمع وآلياته المرتبطة بطبيعة المهنة، وقد أشار ستيفين آلان جريسر (Grier, Alan, Steven, ٢٠٠١) في دراسته عن تأثير المشاركة على فاعلية معاوني أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، إلى أن المدرسين المساعدين لم يبدوا أي رغبة في الالتحاق بالخدمات المهنية في المجال البيئي، ولم يضعوا أي تقدير لتلك النشاطات، على أساس أنها ليست أحد المتطلبات المهنية (ما يقصدونه، المتطلبات التي لا يترتب عليها مساءلة قانونية)، وما ذلك إلا مؤشر على الاتجاه نحو المهنة وما يستتبعها من مسؤوليات شخصية ومجتمعية. والتي يتجسد فيها أصلاً البعد الاجتماعي كمظهر لتقديم الذات الأكاديمية.

رابعاً: النتائج المرتبطة بالمحور الرابع: العلاقات الارتباطية والتنبيؤ

جدول (٢٨) معاملات الارتباط بين متغيرات الشخصية والصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وتقديم الذات الأكاديمية لمعاوني أعضاء هيئة التدريس

م	المتغيرات	ن	٢	٣
١	الشخصية	١١٩ فرداً	٠,٦٣٤ **	٠,٦٤٢ **
٢	الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة			٠,٨٢٥ **
٣	تقديم الذات الأكاديمية			

جدول (٢٩) معاملات الارتباط بين متغيري الصورة الذهنية المدركة وتقديم الذات الأكاديمية

المجموعة	م	المتغيرات	ن	دلالة الارتباط
الأعضاء غير القادة	١	الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة	٨٨	**٠,٨٥٨
	٢	تقديم الذات الأكاديمية		
الأعضاء القادة	١	الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة	٤٦	**٠,٩٤٣
	٢	تقديم الذات الأكاديمية		

جدول (٣٠) معاملات الارتباط بين متغيري الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة (القيادات الخمسة) وتقديم الذات الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس (غير القادة) ومعاونيهم

المجموعة	م	المتغيرات	الوظيفة	دلالة الارتباط	الوظيفة	دلالة الارتباط
الصورة الذهنية المدركة للعميد	١	الصورة	المعاونون	**٠,٩١٨	الأعضاء غير القادة	**٠,٧٩٠
	٢	تقديم الذات				
الصورة الذهنية المدركة للوكيل	١	الصورة	المعاونون	**٠,٨٢٨	الأعضاء غير القادة	**٠,٩٠١
	٢	تقديم الذات				

المجموعة	م	المتغيرات	الوظيفة	دلالة الارتباط	الوظيفة	دلالة الارتباط
الصورة الذهنية المدركة للوكيل ٢	١	الصورة	المعاونون	**٠,٧٥٢	الأعضاء غير القادة	**٠,٦٥١
	٢	تقديم الذات				
الصورة الذهنية المدركة للوكيل ٣	١	الصورة	المعاونون	**٠,٨٤٨	الأعضاء غير القادة	**٠,٧٠٩
	٢	تقديم الذات				
الصورة الذهنية المدركة لرئيس القسم	١	الصورة	المعاونون	**٠,٨٢١	الأعضاء غير القادة	**٠,٨٦٠
	٢	تقديم الذات				

جدول (٣١) تحليل الانحدار للتنبؤ بدرجة تقديم الذات الأكاديمية لمعاوني أعضاء هيئة التدريس بدلالة متغيري الشخصية والصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة

رقم الخطوة	المتغير الداخلى	الرمز	معامل الانحدار	ر	الخطأ المعياري	بيتا	النسبة الفئوية	الدلالة
١	الصورة ذ	X١	٠,٦١١	٦٨,١	١,٧٧	١٥,٨٢	٢٥٠,١٢	٠,٠١
٣	الشخصية	X٢	٠,٨٨٠	٦١,٧	٣,٢٧	٢٤,٨٦	٨٢,٠٢	٠,٠١

جدول (٣٢) معادلات الانحدار للمتغيرات

م	المتغيرات	معادلات الانحدار
١	الصورة ذ	$Y = 142 + 0,611 X1$
٢	الشخصية	$Y = 266 + 0,880 X2$
٣	الصورة ذ، الشخصية	$Y = 149 + 0,518 X1 + 0,272 X2$ $R2 = 70,5$

جدول (٣٣) تحليل الانحدار للتنبؤ بدرجة تقديم الذات الأكاديمية لدى أعضاء هيئة التدريس (القادة / غير القادة) بدلالة متغير الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة

المتغير الداخلى	الرمز	معامل الانحدار	ر	الخطأ المعياري	بيتا	النسبة الفئوية	الدلالة
الصورة الذهنية المدركة	X١	١٦,٩	٧٣,٦	١٧٤٦	١٥,٤٨	٢٣٩,٦١	٠,٠١
	X٢	٠,٤٨٥	٨٨,٩	٠,٤٨	١٨,٧٣	٣٥٠,٨٣	٠,٠١

جدول (٣٤) معادلة الانحدار للمتغيرات

المتغيرات	معادلات الانحدار
أعضاء هيئة التدريس غير القادة	$Y = -4848 + 16,6 X1$
	$Y = 416 + 0,485 X2$
أعضاء هيئة التدريس القيادات الأكاديمية	

جاءت صياغة فروض العلاقات والتنوؤ علة النحو التالي:

١. توجد علاقة ارتباطية بين متوسطات درجات معاوني أعضاء هيئة التدريس فى متغيرات الشخصية والصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وتقديم الذات الأكاديمية.

٢. يمكن التنبؤ بأحد متغيرات (الشخصية والصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وتقديم الذات الأكاديمية) بدلالة أحد أو كلا المتغيرين الآخرين لدى معاوى أعضاء هيئة التدريس.

٣. توجد علاقة ارتباطية بين متوسطات درجات فئات أعضاء هيئة التدريس (القادة / غير القادة الأكاديميين) فى متغيرى الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وتقديم الذات الأكاديمية.

٤. يمكن التنبؤ بأحد متغيرى (الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وتقديم الذات الأكاديمية) بدلالة أحدهما لدى فئات أعضاء هيئة التدريس (القادة / غير القادة الأكاديميين).

وللتحقق من صحة هذا الفرض، تم حساب معامل ارتباط بيرسون Person ، ويتضح من جداول (٢٨)، (٢٩)، (٣٠) وجود علاقات ارتباطية ايجابية دالة عند مستوى معنوية (٠,٠١) بين المتغيرات الشخصية والصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وتقديم الذات الأكاديمية لمعاوى أعضاء هيئة التدريس، ووجود علاقة ارتباطية طردية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين متغيرى الصورة الذهنية المدركة وتقديم الذات الأكاديمية لدى أعضاء هيئة التدريس (القادة / غير القادة). كما يتضح وجود علاقة ارتباطية طردية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين متغيرى الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة (القيادات الخمسة) وتقديم الذات الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس (غير القادة) ومعاونيهم.

وأوضحت نتائج جداول (٣١)، (٣٢) أنه يمكن التنبؤ بدرجات متغير تقديم الذات الأكاديمية بدلالة متغير / متغيرى الشخصية والصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة، ويتضح ذلك من معادلات الانحدار البسيط والمتعدد: جدول (٣٢). حيث كانت المعادلة على النحو التالى:

$$Y = 142 + 0,611 X_1 \text{ (حيث } X_1 = \text{الشخصية)}$$

$$Y = 266 + 0,880 X_2 \text{ (حيث } X_2 = \text{الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة)}$$

$$Y = 149 + 0,518 X_1 + 0,272 X_2 \text{ (حيث معامل التحديد } R^2 = 70,5 \text{)}$$

(R²) للشخصية (٦٨,١٪)، (R²) الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة (٦٣,٧٪)، كما بلغت قيمة (R²) للمتغيرين معا (٧٠,٥٪) وكانت المعاملات جميعها دالة عند مستوى ٠,٠١ وتدل هذه النتائج على الإسهام النسبى لكل من تلك المتغيرات فى تفسير التباين لتقديم الذات الأكاديمية، وأوضحت نتائج جداول (٣٣)، (٣٤) أنه يمكن التنبؤ بدرجات متغير تقديم الذات الأكاديمية بدلالة متغير الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة لدى أعضاء هيئة التدريس (القادة / غير القادة، ويتضح ذلك من معادلة الانحدار البسيط: جدول (٣٤)، وهى علاقة تشاركية، يعتبر فيها الأول دالة للأخير، والأخير دالة للأول، ويتضح من الجدول (٣٣)، (٣٤) معادلة الانحدار الخطى والخاصة بالتنبؤ بتقديم الذات الأكاديمية بدلالة الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة، حيث بلغ معامل التحديد بالنسبة للقادة (٧٣,٦٪)، وغير القادة (٨٨,٩٪).

استخلاصات الدراسة:

يمكن تلخيص أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة الراهنة في النقاط التالية:

أولاً: النتائج المتعلقة بالشخصية:

❖ وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين معاونى أعضاء هيئة التدريس في متغير الشخصية وفقاً لمتغير الجنس، بينما لا توجد فروق بين أفراد العينة وفقاً للقسم، والموقع، والدرجة الوظيفية.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة:

١. الصورة الذهنية المدركة من وجهة نظر القائد عن ذاته (أ)، وعند الآخرين من وجهة نظر القائد (ب)، ومن جهة أخرى، الصورة الذهنية المدركة لدى أعضاء هيئة التدريس غير القادة ومعاونهم:

❖ توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس (القادة/ غير القادة) ومعاونهم في متغيرى الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وفقاً للمتغيرات التصنيفية الأربعة.

❖ لا توجد دلالة للتفاعلات الثنائية أو الثلاثية - عدا الأفراد*الجنس، الأفراد*الموقع - فقد جاءت ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالتيهما.

٢. التباين في الصورة الذهنية المدركة بين أعضاء هيئة التدريس غير القادة ومعاونهم:

❖ توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس (غير القادة) ومعاونهم في الصورة الذهنية المدركة عن القيادات الأكاديمية الخمسة عدا وكيل الكلية لشئون الدراسات العليا والبحوث، ووكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة.

٣. التباين في الصورة الذهنية المدركة (أ، ب) عند أعضاء هيئة التدريس القادة:

❖ توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس (القادة) في الصورة الذهنية المدركة عن نمط قيادته من جهة، وعن نمط قيادته عند الآخرين من وجهة نظره.

٤. وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس (القادة/ غير القادة) ومعاونهم في محاور الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة:

❖ وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس (القادة / غير القادة) ومعاونهم في متغيرى الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة (أ، ب)، عدا الأعضاء غير القادة ومعاونهم.

❖ وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس (القادة / غير القادة) ومعاونهم في محور وجود إستراتيجية فاعلة، عدا الأعضاء غير القادة ومعاونهم.

❖ وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس (القادة / غير القادة) ومعاونهم في محور الأفراد والعمل/ المصلحة الشخصية، ومحور عزو نمط القيادة، و محور خصائص الشخصية القيادية المثلى .

٥. النتائج المتعلقة بالتكرارات والنسب المئوية لأنماط القيادة الأكاديمية لدى القادة (الصورة أ،

ب) والأعضاء غير القادة ومعاونيهم:

❖ وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تكرارات ونسب توزيع المتغيرات التصنيفية لأنماط القيادة الأكاديمية لدى فئات أعضاء هيئة التدريس القادة في الصورة (أ، ب) وغير القادة منهم، ومعاونيهم.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بتقديم الذات الأكاديمية:

❖ توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين معاوني أعضاء هيئة التدريس في متغير تقديم الذات الأكاديمية وفقاً لمتغيري القسم العلمي والدرجة الوظيفية.

❖ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس (غير القادة) في متغير تقديم الذات الأكاديمية في المتغيرات التصنيفية جميعها، وعدم وجود فروق لدى القيادات الأكاديمية.

❖ توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس (غير القادة) ومعاونيهم في:

أ- محور الاتجاه نحو تقديم الذات الأكاديمية :

١. القسم العلمي والدرجة الوظيفية لمعاوني أعضاء هيئة التدريس.

٢. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس (غير القادة).

٣. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس (القيادات الأكاديمية).

ب- محور تفعيل تقديم الذات الأكاديمية (في مجال التدريس):

١. القسم العلمي والدرجة الوظيفية لمعاوني أعضاء هيئة التدريس.

٢. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس (غير القادة).

٣. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس (القيادات الأكاديمية).

ت- محور تفعيل تقديم الذات الأكاديمية (في مجال البحث العلمي):

١. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين معاوني أعضاء هيئة التدريس.

٢. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس غير القادة.

٣. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس (القيادات الأكاديمية).

ث- محور تفعيل تقديم الذات الأكاديمية (في مجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة):

١. الجنس والقسم العلمي والدرجة الوظيفية لمعاوني أعضاء هيئة التدريس.

٢. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس (غير القادة).

٣. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس (القيادات الأكاديمية).

رابعاً: النتائج المتعلقة بالارتباطية بين هذه المتغيرات:

أ- معاوني أعضاء هيئة التدريس:

❖ وجود علاقات ارتباطية ايجابية دالة عند مستوى معنوية (0,01) بين المتغيرات الشخصية والصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة وتقديم الذات الأكاديمية لمعاونى أعضاء هيئة التدريس.

❖ يمكن التنبؤ بدرجات متغير تقديم الذات الأكاديمية بدلالة متغير/ متغيرى الشخصية والصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة، ويتضح ذلك من معادلات الانحدار البسيط والمتعدد.

ب- أعضاء هيئة التدريس (القيادات الأكاديمية/ غير القادة):

❖ وجود علاقة ارتباطية طردية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين متغيرى الصورة الذهنية المدركة وتقديم الذات الأكاديمية لدى أعضاء هيئة التدريس (القادة / غير القادة).

❖ وجود علاقة ارتباطية طردية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين متغيرى الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة (القيادات الخمسة) وتقديم الذات الأكاديمية الأعضاء (غير القادة) ومعاونيهم.

❖ يمكن التنبؤ بدرجات متغير تقديم الذات الأكاديمية بدلالة متغير الصورة الذهنية المدركة لنمط القيادة، ويتضح ذلك من معادلة الانحدار البسيط.

توصيات الدراسة:

- 1- عقد دورات تدريبية للقيادات الأكاديمية يتم التركيز فيها على التقييم الذاتى من خلال الصورة المدركة لنمط القيادة ببعديه، وضرورة التدريب على الإفادة من التغذية المرئدة لدى التابعين فى اتجاه القادة الأكاديميين.
- 2- ضرورة الاهتمام بنقاط الضعف فى تقديم الذات الأكاديمية من منظور وظائف الجامعة الثلاث ولاسيما فى التدريس وخدمة المجتمع والبيئة، وذلك من خلال برامج التطوير وتقديم الحوافز المناسبة لحث الأفراد على بذل الجهد.
- 3- عمل لقاءات دورية - وعلى فترات متقاربة - لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، حيث ينعكس ذلك على النمو والنضج المهني وارتباطه بالشخصية ولاسيما عند معاونين.
- 4- تنظيم ورش عمل ومؤتمرات وندوات تعالج المشكلات التى يمكن أن تواجه القيادات الأكاديمية وارتباطها برسالة الجامعة والكلية.
- 5- التركيز على دور أعضاء هيئة التدريس الإناث فى المجال البيئى والخدمى.
- 6- وضع معايير لخدمة المجتمع وتنمية البيئة يؤخذ بها عند الترقى أو أى موضع من شأنه يساعد فى إرساء ثقافة خدمة المجتمع وتنمية البيئة والارتقاء بها على فرديا وجماعيا.
- 7- تقديم خبرات إدارية / موقفية للقادة الأصغر سناً والأعضاء غير القادة والمعاونين.
- 8- محاولة إيجاد فرص (بعثات / منح / مهمات علمية) لدعم الاحتكاك العلمى داخل وخارج مصر، لما لذلك من أهمية فى دعم النضج العلمى والشخصى فى سياق رسالة الجامعة.

البحوث المقترحة:

- ١- دراسة تحليلية للعلاقات السوسولوجية بين القادة والجماعة، و مقارنة مصادر النفوذ وتأثيرها على أداء الأفراد الاكاديمي.
- ٢- دراسة تحليلية لأساليب القيادات الأكاديمية فى النهوض بإنجازات الأفراد والمؤسسة و ارتباطها برسالة الكلية والجامعة فى الجامعات الحكومية والخاصة.
- ٣- بحث المعوقات القانونية والإدارية التى يمكن أن تعوق تفعيل تقديم الذات الأكاديمية على مستوى القادة والتابعين داخل المؤسسة التربوية.
- ٤- عمل دراسات عبر ثقافية للمقارنة بين اداءات القيادات الأكاديمية فى جامعات عالمية .
وأخيراً...

يسجد الباحث لله تعالى... على توفيقه إياه لإخراج هذا العمل ، كما يتوجه بخالص الشكر والتقدير للسادة الأساتذة العلماء الأجلاء، عمداء ووكلاء ورؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية الرياضية، والأساتذة الأفاضل أعضاء هيئة التدريس غير القيادات الأكاديمية، والأخوة زملاء المعيدين والمدرسين المساعدين ، على ما قدموه للباحث من تعاون بناء وآراء سديدة والتي قد أفاد منها الباحث أيما إفادة، كما لا ينسى الباحث أن يشكر السادة الأساتذة الخبراء على ما قدموه للباحث من توجيهات وإرشادات.

والكمال لله وحده، وإن كان ثمة توفيق فمن الله تعالى، وإن كان ثمة خطأ فمنى ومن الشيطان، وحسبى أننى من البشر ومن عادة البشر الخطأ.

قائمة المراجع*

أولاً المراجع العربية:

- ١- أحمد البيهى السيد: المحددات المعرفية للكفايات التدريسية للمعلم الجامعي، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، العدد ٤٩، مايو ٢٠٠٢.
- ٢- أحمد الرفاعي محمد غنيم: بطارية تقدير كفاءة المعلم (كراسة التعليمات)، القاهرة، مكتبة نهضة الشرق، ١٩٨٥.
- ٣- أحمد محمد الشافعي: بناء مقياس القويم النفسي لمعاوني أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية الرياضية في جمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراة منشورة، كلية التربية الرياضية جامعة المنصورة، ٢٠٠٤.
- ٤- أحمد محمد عبد الخالق: للشخصية، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، ١٩٩١.
- ٥- الإدارة العامة للشئون القانونية: قانون تنظيم الجامعات ولائحتها التنفيذية، القاهرة، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، ط (١٢)، ١٩٩٧.
- ٦- الجميل محمد عبد السميع شعلة: دور المعلم كأحد عناصر المنظومة التعليمية في ضوء تقرير اللجنة الدولية للتربية للقرن الحادى والعشرين "رؤية مستقبلية"، الهيئة العامة للكتاب، القاهرة، مجلة علم النفس، العدد ٥٩، يوليو ٢٠٠١.
- ٧- السيد حسن باشا: بعض معوقات البحث العلمى فى العلوم الإنسانية والاجتماعية فى الجامعات العربية، جامعة الملك سعود، ضمن بحوث ندوة عضو هيئة التدريس فى الجامعات العربية، ١٩٨٣.
- ٨- الدين فرج وديع: دراسة السلوك القيادى لأعضاء هيئة التدريس بقسم الألعاب بكلية التربية الرياضية للبنات بالإسكندرية، بحث منشور، مجلة دراسات وبحوث، جامعة حلوان، المجلد الرابع، العدد الثانى، أغسطس ١٩٨١.
- ٩- أمجد نجيب مدنات، سليم عبد المجيد الجزائرى: الرضا الوظيفى لأعضاء الهيئة التدريسية فى كليتي التربية الرياضية جامعتي مؤتة واليرموك، مجلة التربية الرياضية، أسبوط، العدد العشرين، الجزء الثانى، مارس ٢٠٠٥.
- ١٠- انتصار يونس: السلوك الإنساني، القاهرة، دار المعارف، ١٩٩٣.
- ١١- إيديل سعد شنودة: العلاقة بين السلوك القيادى والقدرة على التفكير الابتكارى للقائمان بتدريس التمرينات والجمباز والتعبير الحركى بكلية التربية الرياضية بالإسكندرية، المؤتمر العلمى الخامس لدراسات وبحوث التربية الرياضية، ابريل، ١٩٨٤.

* ينوه الباحث إلى أن ثمة مراجع غير مدرجة فى متن البحث قد أفاد منها الباحث فى معالجته موضوع الدراسة قيد البحث.

- ١٢- بانتر يشيا أولور، كاتلين ب-كينج: ترجمة (محمد حسنين عبده العجمي)، نحو تنمية مهنية فعالة
لعضو هيئة التدريس (مرشد علي في ضوء استراتيجيات تعليم الكبار، مجلة كلية
التربية، جامعة المنصورة، العدد (٥٥)، ج (٢)، مايو ٢٠٠٤.
- ١٣- بدر محمد الأنصاري: المرجع في مقاييس الشخصية، القاهرة، دار الكتب الحديث، ٢٠٠٢.
- ١٤- توما جورج خوري: الشخصية ومقوماتها وسلوكها وعلاقتها بالتعلم، المؤسسة الجامعية
للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، ١٩٩٦.
- ١٥- تيسير عبد الله: بعض خصائص الأستاذ الجامعي الجيد كما يدركها طلاب جامعة بيت لحم،
القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مجلة علم النفس، ع (٤٣)، ١٩٩٧.
- ١٦- ثناء يوسف الضبع: نمو مفهوم الذات لدى الأطفال المصريين والسعوديين من الجنسين، المؤتمر
السنوي الثاني للطفل المصري تنشئته ورعايته، مركز دراسات الطفولة، جامعة
عين شمس، مجلد (٢)، ١٩٨٩.
- ١٧- جاسم يوسف محمد الكندري: تقويم الأداء التدريسي للأستاذ الجامعي - دراسة تقييمية لتجربة
جامعة الكويت، مجلة كلية التربية، جامعة أسبوط،
مج (١)، ع (١٣)، يناير ١٩٩٧.
- ١٨- جون ب. بينت: إدارة القسم الأكاديمي حالات وتعاقبات، ترجمة
(جابر عبد الحميد، صلاح عبد الخالق)، القاهرة، دار النهضة العربية، ١٩٩٢.
- ١٩- حسن علي حسن: بعض المظاهر السلبية المتعلقة بالصورة الذهنية المدركة لأستاذ الجامعة،
القاهرة، مجلة علم النفس، العدد (٥٥)، يوليو أغسطس سبتمبر ٢٠٠٠.
- ٢٠- بعض عوامل كف الدافعية للإنجاز في مجال البحث العلمي بالجامعة "دراسة
تحليلية لمدرجات عينة من أعضاء هيئة التدريس"، مجلة علم النفس، العدد (٥٠)،
أبريل مايو يونيو، ١٩٩٩.
- ٢١- حسن مصطفى موسى: أهم العوامل الإدارية المرتبطة برسالة الاتحادات الرياضية، رسالة
دكتوراة غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة المنيا، ١٩٨٨.
- ٢٢- حسين كامل بهاء الدين: الجامعات المصرية وتحديات المستقبل، القاهرة، وزارة التعليم
العالي، ١٩٩٦.
- ٢٣- حمدي محمد يس: الخصائص النفسية اللازمة لنجاح أعضاء هيئة التدريس الجامع في مهنتهم
، الكتاب السنوي في علم النفس، مج (٥)، القاهرة، الأنجلو المصرية، ١٩٨٦.
- ٢٤- رشاد علي عبد العزيز، سيكولوجية الفروق بين الجنسين: القاهرة، مؤسسة انتصار، (د. ن.).
- ٢٥- زينب محمود شقير: دراسة لأبعاد مفهوم الذات لدى المعوقين حركياً من مصابي الحرب،
رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة طنطا، ١٩٧٨.

- ٢٦- سامية الساعاتى: الثقافة والشخصية (بحث في علم الاجتماع الثقافي)، بيروت، دار النهضة العربية، ١٩٨٣.
- ٢٧- سعيد إسماعيل عثمان: دراسة ميدانية لبعض مشكلات أعضاء هيئة التدريس بالتعليم الجامعي في مصر، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية بأسوان، جامعة أسيوط، ١٩٨٧.
- ٢٨- سعيد بن فالح المغامسى: القيادة التربوية والمهارات القيادية اللازمة لقادة المؤسسات التربوية، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، ج (١)، ع (٥٤)، يناير، ٢٠٠٤.
- ٢٩- صالح بن إبراهيم الصنيع: بعض مشكلات أساتذة علم النفس في التأليف وترجمة وتقنين الاختبارات النفسية دراسة استطلاعية في خمس دول عربية، القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مجلة علم النفس، ع (٤٥)، يناير، ١٩٩٨.
- ٣٠- ضياء الدين زاهر: جامعاتنا العربية في مطلع الألفية الثالثة - تحديات وخيارات، سلسلة دراسات مستقبلية، القاهرة، المكتبة الأكاديمية، ٢٠٠٠.
- ٣١- طلحة حسام الدين، عدلة عيسى مطر: مقدمة في الإدارة الرياضية، القاهرة، مركز الكتاب للنشر، ١٩٩٧.
- ٣٢- طلعت منصور، فيولا البيلاوي: قائمة التقدير لأداء المعلمين (كراسة التعليمات)، القاهرة الأنجلو، ١٩٨٨.
- ٣٣- عادل عبد الله محمد: اختبار تقدير الذات للمراهقين والراشدين، القاهرة مكتبة الأنجلو المصرية، ١٩٩١.
- ٣٤- عادل كمال خضر: وضع البحث النفسي في مصر، القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مجلة علم النفس، ع ٥٢، أكتوبر، نوفمبر، ديسمبر، ١٩٩٩.
- ٣٥- عبد العزيز الغريب مجاهد: استقلال الجامعات: دراسة للواقع والممكن من خلال أداء أعضاء هيئة التدريس والطلاب، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة طنطا، كلية التربية، ١٩٩٢.
- ٣٦- عبد الرحمن زعرب وآخرون: نظرة أعضاء هيئة التدريس في الكفايات العلمية في الجامعات الفلسطينية لمدى اكتمال عناصر الخلفية العلمية والمهنية لعضو هيئة التدريس والنشاطات التي يقوم بها. المجلة العربية لبحوث التعليم العالي، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، العدد التاسع، ص ٣٣-٥١، ١٩٨٩م.
- ٣٧- عبد الرحمن محمد عيسوى: تطوير التعليم الجامعي العربي، دراسة تعليمية، بيروت، دار النهضة العربية، ١٩٨٤.

- ٣٨- عبد الغنى عبود : كليات التربية - الأوضاع والتطلعات ، المؤتمر الأول للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ، القاهرة ، دار النهضة العربية، ١٩٩٤ .
- ٣٩- عبد الله السهلاوى: الأستاذ الجامعي الجيد، صفاته، خصائصه من وجهة نظر عينة من هيئة التدريس وطلاب كلية التربية "دراسة تربوية"، المجلد الثامن، العدد ٤٧، ١٩٩٢ .
- ٤٠- عبد الله سليمان، ممدوحة سلامة: استنبان هينز لتقدير معلم الجامعة، القاهرة، الانجلو المصرية، ١٩٨٦ .
- ٤١- عبد المجيد عبد الفتاح المغربي: الإدارة - وظائف المديرين فى منظمات القرن الحادى والعشرين، المنصورة، المكتبة العصرية، ٢٠٠٥ .
- ٤٢- عبد المنعم فهمى سعد: الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية، وأثرها فى إنتاجهم العلمى، رابطة التربية الحديثة، مؤتمر الفكر التربوى، القاهرة، ١٩٨٩ .
- ٤٣- على السلمى: استراتيجيات اعداد وتدريب عضو هيئة التدريس للتعليم والبحث العلمى فى عصر المعلوماتية والمعرفة، المؤتمر القومى السنوى السادس لمركز تطوير التعليم الجامعى بجامعة عين شمس -التنمية المهنية لأستاذ الجامعة فى عصر المعلوماتية ٢٣-٢٤ نوفمبر، ١٩٩٩ .
- ٤٤- على عجوة: العلاقات العامة والصورة الذهنية، القاهرة، عالم الكتب، ١٩٨٣ .
- ٤٥- على جبار الشمرى: انتخابات الأمس واليوم الصورة الذهنية لمجلس النواب لدى الجمهور العراقى.
- <http://www.azzaman.com/index.asp?fname=٢٠٠٦\١\١\١-٢١\٧٧٧.htm&storytitle=->
- ٤٦- عمرو أحمد الجمال: دراسة تقويمية للأكاديمية الاولمبية للقادة الرياضيين بالقاهرة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم، جامعة حلوان، ١٩٩٣ .
- ٤٧- فاروق السيد عثمان: استراتيجيات بناء المهارات السلوكية للقادة الاداريين، القاهرة، دار المعارف، ١٩٩٧ .
- ٤٨- فاروق عبد الفتاح موسى: النمو المهني للمعلمين، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، ع (٣)، ج (٢)، ١٩٨١ .
- ٤٩- فتحية محمد وسعيد سليمان: برنامج تدريبي مقترح لإعداد معلم الجامعة، مجلة كلية التربية ا، جامعة الإسكندرية، المجلد السادس، العدد الأول، ص ٢٣٠-٢٨٢، ١٩٩٣ .
- ٥٠- قدرى حنفى: دراسة فى الشخصية الإسرائيلية، القاهرة، مكتبة مدبولى، ١٩٩٣ .

- ٥١- محمد إبراهيم عطوة: الاعتماد المهني للمعلم مدخل لتحقيق الجودة في التعليم، مجلة كلية التربية ، جامعة المنصورة، العدد ٢٠٠٢، ٤٨.
- ٥٢- محمد أحمد صوالحة: مفهوم الذات وعلاقتها بمتغيري الجنس والصف المدرسي، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، المجلد (١)، العدد (١)، جامعة دمشق، ٢٠٠٣.
- ٥٣- محمد الجوادى: مستقبل الجامعة المصرية ، القاهرة ، الهيئة العامة للكتاب ، ٢٠٠٠م.
- ٥٤- محمد بيومي: معوقات فاعلية معلمي الجامعة ، مجلة علم النفس ، ع (٣٦) ، القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، ١٩٩٥ .
- ٥٥- محمد حسن علاوى: سيكولوجية القيادة الرياضية، القاهرة، مركز الكتاب للنشر، ١٩٩٩ .
- ٥٦- محمد حسنين عبده العجمى: التطور الأكاديمي والإعداد للمهنة الأكاديمية بالجامعات المصرية بين تحديات العولمة ومتطلبات التدويل، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، العدد الثاني والخمسون، الجزء الأول، ٢٠٠٣.
- ٥٧- محمد شفيق: السلوك الإنساني وفن القيادة والتعامل مع الشباب، وزارة التعليم العالى، معهد اعداد القادة بطلوان، (ب، ت).
- ٥٨- محمد عبد السميع رزق، زين محمد شحاتة: الكفايات المهنية لدى المعلم الجامعي بجامعة أم القرى فرع الطائف من وجهة نظر الطلاب والطالبات وعلاقتها ببعض المتغيرات، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، العدد خمسين، سبتمبر ٢٠٠٢.
- ٥٩- محمد صالح خالد : دراسة مقارنة لتقويم أعضاء هيئة التدريس في جامعات مصر العربية في ضوء خبرات كل من إنجلترا والولايات المتحدة ، رسالة دكتوراة (غير منشورة) كلية التربية ، جامعة عين شمس ، ١٩٩٣.
- ٦٠- محمد محمد السكران: وظائف الجامعة المصرية على ضوء الاتجاهات التقليدية والمعاصرة، القاهرة، دار الثقافة، ٢٠٠١.
- ٦١- محمد محمد حامد الأفندى: علم النفس الرياضي والأسس النفسية للتربية الرياضية، عالم الكتب، القاهرة، ١٩٧٥.
- ٦٢- _____ : صورة أستاذ الجامعة في نظر طلابه، الكتاب السنوى فى التربية وعلم النفس، مج (٤)، القاهرة، دار الفكر العربى، ١٩٧٨.
- ٦٣- محمد منير مرسى: الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر وأساليب تدريسه، القاهرة، دار النهضة العربية، ١٩٩٢.

- ٦٤- محمد محمود الخوالدة، توفيق مرعى: مدى ممارسة أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك للكفايات الأدائية لوظائفهم الأكاديمية، مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد السادس والعشرين، ص ٧٥-٨٥، ١٩٩١.
- ٦٥- مصطفى سويف: الحضارة والشخصية: القاهرة، المجلة الاجتماعية (تصدر عن المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية)، العدد ١٩٨٥، ٢.
- ٦٦- _____: علم النفس الحديث-معالمه ونماذج من دراساته، القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية، ١٩٨٣.
- ٦٧- ممدوحة محمد سلامة: استبيان الأحكام التقائية عن الذات "كراثة التعليمات"، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، ١٩٩٠.
- ٦٨- ناجى إسماعيل حامد: تقويم الإدارة الرياضية في القطاع الحكومي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية- جامعة حلوان، ١٩٩٦.
- ٦٩- نبيل محمد حسن: قائمة مقترحة للكفايات التدريسية لمعاونى أعضاء هيئة التدريس في التربية العملية، بحث منشور، مجلة كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، العدد الثانى والعشرين، الجزء الأول، مارس ٢٠٠٦.
- ٧٠- نبيل محمد مرسى: المهارات والوظائف الإدارية، الإسكندرية، المكتب الجامعى الحديث، ٢٠٠٦م.
- ٧١- نبيلة الكندرى: دراسة تحليلية لرؤساء الأقسام العلمية في مؤسسات التعليم العالى، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة الجزء الأول، العدد (٦٠)، يناير، ٢٠٠٦.
- ٧٢- نجيب الفونس خزام: البنية العاملية للصورة العربية لاستبيان وصف الذات، المؤتمر السنوى السادس لعلم النفس فى مصر، الجمعية المصرية للدراسات النفسية، الانجلو المصرية، القاهرة ١٩٩٠.
- ٧٣- نخبة من أعضاء هيئة التدريس : برنامج إعداد المعلم الجامعى ، كلية التربية، جامعة المنصورة، ٢٠٠٠ .
- ٧٤- هند ماجد الخثيلة: المهارات التدريسية والفعلية والتدريسية كما يراها الطلبة في جامعة الملك سعود.مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية، المجلد الثانى عشر، العدد الثانى، ص ١٠٧-١٢٣، ٢٠٠٠م.
- ٧٥- وفاء حسن الزير: القيادة وقضية التغيير، سلسلة بحوث السلوك والتنمية البشرية، المجلد (٣)، عالم الكتب، القاهرة، ١٩٨٣.
- ٧٦- وليم فيتس: مقياس تنسى لمفهوم الذات، (ترجمة: صفوت فرج، سهير كامل)، مكتبة النهضة (ب، ت).

٧٧- يوسف عبد الفتاح: بعض الخصائص المدركة والمأمولة لشخصية الأستاذ الجامعي، القاهرة،
الهيئة العامة للكتاب، مجلة علم النفس، العدد (٣١)، ١٩٩٤.

ثانياً المراجع الأجنبية:

78. Barbara Mandell & Shilpa PherwanI, (2003): Relationship between Emotional Intelligence and Transformational Leadership Style: A Gender Comparison. Journal of Business and Psychology, Volume 17, Number 3 / March, Page 387-404.
79. Bisbee, -Diana-C-, Miller, -Michael-T, (2006): A Survey of the Literature Related to Executive Succession in Land Grant Universities. ERIC Database 2004-2006/12.
80. Bonfigilo, Olga; ' the Difficulties of internationalizing the American undergraduate curriculum, " Journal of studies in international Education Article Abstract, vol. (3) No. (2). 1999.
81. Dorothy, Sisk A., et al.: "Developing leadership in a multi-cultural society in The Annual Meeting of Gifted High School, July- Aug, and Vol.:14, U.S.A, 1991, PP: 60-61.
82. Elizabeth B. Pollicinco: Challenges Facing Higher Education for the new century: The Impact on promotion and Tenure in LIS Education, A Paper to be presented at the National Conference of the Association for library and information Science Education, January P.11-44, 2000.
83. Elton L.R.B (1997): Success and Failure in University Physics Education 3(6)323-329.
84. English, H.B, Kkillion C.D: Studies in Substance Memorization, Journal of general Psychology 11(2), 233-260, 1997.
85. Ferren.A.S & Mussel.K: Learning curriculum renewal. In A. Lucuas & Associates (Eds). Leading academic change; Essential roles for department chairs (pp.246-274). san Francisco: Jossey-Bass, (2000).
86. French, -Donald-P, (2005): Is Academic freedom a threat to teaching Introductory Science? Journal of college Science Teaching. v35 n3 p46 Nov-Dec.
87. Fulmer, R.: Practical Human Relations, illinois Home wood. Richard D. Irwin. INC. P.29. 1977.
88. Goff - Donald-Gary, (2004): Job satisfaction of community college academic deans. Volume 65-12A OF Dissertation Abstracts International, Page 4487.
89. Gibson, J, (1996): Paper in Symposium on Attitudes Measurement in Exploratory (23), 323-324, 1996.
90. Harber, Strafford, B, (1999): "Democratic Management and school effectiveness in two countries " Educational Management

Ademenstration, Vpl.27, no:1, Longman
Publishing, London, January, PP.31-45.

91. Jenkins, R (2005, December9). Getting the chair. Chronicle of Higher Education, 52(16), C2.
92. Lilly. (1997): Evaluating Teacher Professional Development: Local Assessment Moderation and the Challenge of Multisite Evaluation. Paper presented at the annual Meeting of the National Evaluation Institute, In July 9.
93. Lowlin, Leet Woiet, (1970): Style of leading behavior activeness in achieving attitude aims, California University, Vol.35.No.6.
94. Lumpkin, A.(2004) Enhancing the effectiveness of department chairs Journal of Physical Education Recreation and Dance, 75(9),44-48.
95. Oldham, Clara, Hall, (1997): Excellence in teaching among community college faculty (effective teacher), U.S.A, Texas, , P 63, 1997.
96. Nichols, K; Raftery, I., & Karlin-Resnick, J. (2004, July 9). Lawrence Berkley laboratory picks a new director; Editor takes "Minnesota review" to Pennsylvania; De Vry Inc. Shuffles its top managers Chronicle of Higher Education, (44) 50 ,A7.
97. Ruddock-J: Learning Through Smal Group Discussion; A study of Seminar Work Higher Education Guilford; Society for Research into Higher Education.
98. Smith,-Brayan-L-; Hughey,- Aaron-W;(2006): leadership in higher education- its evolution and potential :A Unique Role Facing Critical Challenges. Industry and Higher Education.v20n3p157-163Jun.
99. Speak, J and Zollman, D. (1997): The influence of Structured Verus Untenured Laboratory on Students Understanding
100. Terrazas-Leonardo.(2005): Perspectives of Spirituality and its Influence on Leadership in Higher Education. Volum 66-03A OF Dissertation Abstracts International, Page 856
101. Williams-Susan-Neill. (2005): Testing the relationships between personality, motivation, leadership and process to success of self directed work teams' .Vol66-08A of Dissertation Abstracts International. PAGE 2865.
102. Wolverton,-MIMI; Ackerman,-Robert; Holt,-pencer, (2005): Preparing for Leadership: What Academic Department Chairs Need to Know. Journal of Higher Education Policy and Mngement.v20n3p157-163Jun.
103. Yielder,-Jill; Codling,-Andrew, (2004): Management and Leadership in the Contemporary University. Journal of Higher Education Policy and Mngement.v26n3p315-163Nov.