

نموذج بنائي للقيادة التحولية بالجامعة الجزائرية دراسة حالة لعينة من الطلبة

بجامعة أم البواقي وجامعة سطيف

**A structural model for transformational leadership in the Algerian University.
A case study for a sample of students in Oum El Bouaghi and Setif University**

أ. عطية يوسف جامعة الجزائر -3- الجزائر

أ. د زايد مراد جامعة الجزائر -3- الجزائر

تاريخ التسليم: (06/ 2017/02)، تاريخ التقييم: (27/ 2017/03)، تاريخ القبول: (13/ 2017/04)

Abstract

The study focused on presenting transformational leadership as one of the most important leadership types that can also be adopted by Algerian university professors. And building a model that simulates reality according to the structural equations method, To explore to what extent the characteristics of this type appear among university professors, and to what extent this type is able to bring change in their culture, tendencies, and ethics; the study included a sample of 400 students. The results have shown that only one trait among four (intellectual stimulation) can make change among them.

Keywords: Transformational leadership, idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, individualized considerations, change, university students, university professors.

المخلص

اهتمت الدراسة بتقديم نمط القيادة التحولية كأحد أهم الأنماط القيادية والذي يمكن أن يمارس أيضا من طرف الأساتذة بالجامعات الجزائرية، وبناء نموذج يحاكي الواقع وفق طريقة المعادلات البنائية، للكشف عن مدى توفر الأساتذة الجامعيين لسمات هذا النمط وقدرته على إحداث التغيير على مستوى ثقافتهم، توجهاتهم وكذلك أخلاقهم، وقد جرت الدراسة على عينة مكونة من 400 طالب. أظهرت النتائج أن سمة واحدة من أصل أربعة قادرة على إحداث التغيير بهم وهي الإثارة الفكرية.

الكلمات المفتاحية: قيادة تحولية، تأثير مثالي، تحفيز ملهم، إثارة فكرية، اعتبارات الفكرية، تغيير، طلبة جامعيين، أساتذة جامعيين.

مقدمة:

يعتبر مصطلح القيادة من أهم المفاهيم بعلم الإدارة عموما والسلوك التنظيمي خاصة، إلا انه يبقى أكثر أهمية في الحياة العملية نظرا للتأثيرات الايجابية أو السلبية التي يمكن أن تنجر عن تبني نمط قيادي دون آخر، وهذا المصطلح كغيره من المصطلحات عرف العديد من مراحل التطور مجسدة في نظريات ومدارس تحاول تفسيره وإعطاء نظرة أكثر شمولاً حول النمط الفعال والذي يحقق أكثر المكاسب على المدى القصير والطويل، انطلاقاً من نظرية الرجل العظيم والسمات الفردية مروراً بالكثير من النظريات كالنظريات السلوكية والموقفية إلى غاية نظرية القيادة التبادلية والتحويلية، هذه الأخيرة التي تعتبر من أحدث النظريات المفسرة لظاهرة القيادة الفعالة، والتي تعتمد في مبدئها على الجاذبية، الهام التابعين، إثارة الأفكار والاهتمام الفردي بالتابعين بغية تحفيزهم من أجل إحداث التغيير والوصول إلى الأهداف المرجوة.

كما يعتبر مفهوم القيادة جد مهم على مستوى جميع المنظمات بما فيها المؤسسات الجامعية، فالأساتذة يمارسون عملية القيادة بغية الوصول إلى أهدافهم والتي تكون في معظم الأحوال عبارة عن إكمال المقرر وإكساب الطلبة مستوى معين من المعارف والمهارات، ويكمن الهدف الأساسي وراء دراسة واقع القيادة التحويلية بالجامعة الجزائرية التعرف على مدى توفر الأساتذة الجامعيين لسمات القائد التحويلي وتطبيقهم لأساليب هذا النمط، والذي اخذ حيزاً كبيراً من الدراسات والأبحاث مؤخراً في الدول الغربية نظراً للنتائج الكبيرة التي تحققت نتيجة تبنيه، بالإضافة إلى ذلك هناك سببين أساسيين لوجود هذا البحث:

- كون الجامعة هي المصدر الأول لليد العاملة بالجزائر ونجاحها يعني نجاح المؤسسات الاقتصادية الأخرى؛

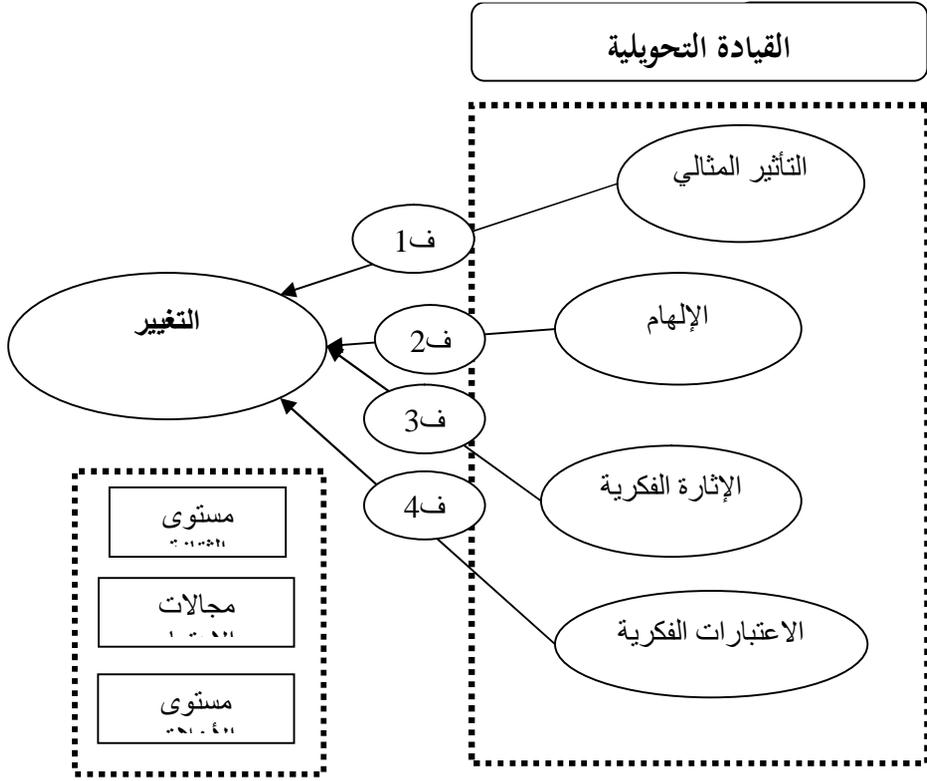
- إعطاء فكرة عامة حول نظرة الطلبة الجامعيين لأساتذتهم .

بغية التفصيل أكثر في هذا الموضوع نطرح التساؤل التالي:

ما هو واقع القيادة التحويلية في الجامعة الجزائرية ؟

وللإجابة على هذا التساؤل سنضع نموذج الدراسة التالي:

شكل (1): نموذج الدراسة



من خلال النموذج يمكن طرح أربع فرضيات أساسية يجب التأكد من صحتها:

- ف1: تساعد سمة التأثير المثالي للأساتذة على إحداث التغيير لدى الطلبة؛
- ف2: تساعد سمة الإلهام للأساتذة على إحداث التغيير لدى الطلبة؛
- ف3: تساعد سمة الإثارة الفكرية للأساتذة على إحداث التغيير لدى الطلبة؛
- ف4: تساعد سمة الاعتبارات الفكرية للأساتذة على إحداث التغيير لدى الطلبة.

أولاً: مفهوم القيادة التحولية

ظهر مصطلح القيادة التحولية أول مرة سنة 1987م في كتاب "Leadership" من قبل الباحث J.M.Burns ، وقد عرفه على أساس "عملية شحن وتعبئة متبادلة من قبل قادة وأفراد، لهم مجموعة من القيم والدوافع من أجل تحقيق الأهداف بشكل مستقل أو مشترك في سياق يتميز بالتنافس" (M Antonio & G Jonathan, 2008,p 95) وقد قام كل من باس و بنيس

ونانوس سنة 1985م "Bass & Bennis & Nanus" بتطوير هذا المصطلح ليكون أكثر شهرة ويشغل اهتمام الباحثين ومنظمات الأعمال، وحينها عرفت القيادة التحويلية على أنها "سعي القائد جاهدا إلى تجاوز الحدود المألوفة من الأداء، والعمل على تغيير ذهنية الأفراد من أجل إعادة توجيه الجهود المبذولة". (Edwin P. Hollander, 2009, p71).

وحسب بيرنارد باس ورونالد ريجيو "Bernard Bass & Ronald Riggio" يتميز القادة التحويليون بالقدرة على إلهام الأفراد من أجل تبني الرؤية المشتركة وأهداف المؤسسة، كما يختبرونهم بغية مواجهة المشاكل الجديدة وتطوير قدراتهم من خلال التدريب والنصح، كما يجمع أسلوبهم بين التحفيز والإلهام نحو المسعى المشترك (N.Yunus & S.Anuar, 2012, p 652).

ولو حولنا إسقاط هذه التعاريف على الأستاذ بالجامعة الجزائرية لقنا أن القيادة التحويلية هي قدرة الأستاذ على إلهام الطلبة، تحفيزهم وخلق مناخ مليء بالمنافسة بينهم من أجل التفوق على مستوياتهم المعهودة والوصول إلى مرحلة الإبداع والابتكار.

ثانيا: أبعاد القيادة التحويلية

ترتكز القيادة التحويلية في فلسفتها بغية التأثير بالتابعين على أربع أبعاد أساسية هي الجاذبية، الإلهام، الإثارة الفكرية والاعتبارات الفردية؛ ويسمح هذا المزيج بالتأثير بقوة من أجل بلوغ الأهداف المرجوة وخلق مناخ من الثقة بين التابعين والقادة.

1- التأثير المثالي (الكاريزما): Idealized influence

يشير هذا المصطلح إلى شخصية الأستاذ القوية والواثقة، كما تشير إلى الأستاذ كمثل أعلا في الأخلاق وكذلك تعبر عن الجانب السلوكي له والذي يركز على القيم والمعتقدات والشعور بأهمية المهمة المنوطة به (John Antonakis & others, 2003, p 264)، وفي تعريف آخر تعني أن الأستاذ دائما ما يتصرف بمثالية، يأخذ في الحسبان درجة المخاطرة، يتبنى المستويات العليا من القيم والأخلاق، يحترم ومحترم، مؤتمن من طرف أفرادها، كما أنه يلتزم بوظائفه ومهامه (Bruce J. Avolio Bernard M. Bass, 2001, p viii)؛ وقد حدد نموذج أفوليو وآخرين

للكشف عن نمط القيادة التحويلية فيما يخص المحور المتعلق بالمثالية سبعة عبارات هي كالتالي (Bruce J. Avolio & Others, 1999, p 450):

- يهتمون بمعنويات وأخلاق الطلبة؛
- الأساتذة يولون اهتمامهم لتدريس الطلبة قبل كل شيء؛
- الأساتذة يحضون باحترام الطلبة؛
- الأساتذة يظهرون القوة والاحترام؛
- الأساتذة يتكلمون كثيرا عن القيم؛
- يعتبرون قدوة في الأخلاق؛
- الطلبة يفخرون بأساتذتهم؛

2- الإلهام "Inspirational motivation"

يعتبر كل من افوليو وباس "Avolio & Bass" الإلهام من العناصر المهمة للقيادة التحويلية على أساس أن القائد (الأستاذ) عليه إثارة حماس الطلبة من أجل إعطاء معنى للهدف المراد الوصول إليه (Bruce J. Avolio & Bernard M. Bass, 2001 pviii)، كما يعتبر " Peter Nourthouse" أن هذه الصفة تميز الأساتذة الذين يتوقعون الكثير من طلبتهم ويتقنون في قدراتهم، فيقومون بالإلهامهم من خلال تحفيزهم بأن يصبحوا جزءا من الرؤية المستقبلية للجامعة أو مؤسسات أخرى، وذلك باستخدام الرموز والنداءات العاطفية حتى ينجزوا أكثر (Peter Guy Nourthouse, 2010, p 179) ؛ وقد حدد النموذج المتعارف عليه في الكشف عن نمط القيادة التحويلية فيما يخص المحور المتعلق بالإلهام، خمسة نقاط هي كالتالي (Bruce J. Avolio & Others, 1999, p450):

- الأساتذة يؤكدون على العمل الجماعي؛
- الأساتذة يتحدثون بتفأؤل؛
- الأساتذة يشرحون ويعبرون عن الأمور بثقة؛
- الأساتذة يتحدثون بحماس؛
- الأساتذة ينشرون الوعي عن القضايا الهامة.

3- الإثارة الفكرية: "Intellectual Stimulation"

يستعمل الأساتذة التحويليون أسلوب الإثارة الفكرية للتأثير بالطلبة، من خلال التشكيك في الوضع الراهن وعرض أفكار جديدة تكون في شكل تحدي لقدراتهم الذهنية، كما يشجعونهم على التخيل والابتكار عندما يقومون بإعادة التفكير بالافتراضات السابقة والطرق التقليدية في انجاز المهام ومعالجة المشاكل، كما لا ينتقدون الأخطاء وحالات الفشل التي يقع بها الطلبة على الملأ (Roger Gill, 2006, p52).

وفي سياق آخر يذكر كل من "Bass & Stogdill" أن الأساتذة الذين يعتمدون على الإثارة الفكرية ينظرون إلى أنفسهم كجزء من العملية الإبداعية بالجامعة، وأنهم ليسوا مقيدين بالحلول النمطية بل يعتمدون على تصميم صورة لجميع الحلول الممكنة والنتائج المترتبة عنها، وبذلك تتحول التوجهات، ويزداد الوعي بالفروقات بين الرؤى والحقائق، وتشجع التجارب (Bernard M. Bass, Ralph M. Stogdill, 1990, p 216) ؛ وقد حدد نموذج الكشف عن نمط القيادة التحويلية فيما يخص المحور المتعلق بالإثارة الفكرية أربع نقاط أساسية هي كالتالي (Bruce J. Avolio & Others, p 450):

- الأساتذة يعيدون النظر في الافتراضات السابقة؛
- الأساتذة يبحثون عن وجهات النظر الأخرى؛
- الأساتذة يقترحون طرقا جديدة؛
- الأساتذة يعرضون المواضيع من زوايا مختلفة.

4- الاعتبارات الفردية: "Individualized consideration"

تعرف بأنها "التركيز على فهم احتياجات الطلبة كلا على حدا، والعمل بشكل مستمر على دفعهم لتطوير إمكانياتهم الذاتية" (Bruce J. Avolio & Others, p 450) ؛ كما تعرف بأنها "أسلوب يستخدمه الأساتذة بغية توفير البيئة الداعمة لاحتياجات الطلبة؛ ومن خلاله يظهرون كمدرسين يساعدون في تحيين قدرات الطلبة مع البيئة المحيطة (Peter G. Northouse, p 193)؛ وقد حدد نموذج الكشف عن نمط القيادة التحويلية فيما يخص المحور المتعلق بالاعتبارات الفردية أربع نقاط أساسية هي كالتالي (Bruce J. Avolio & Others, p 450):

- الأساتذة يهتمون بكل طالب على حدة؛
- الأساتذة يعلمون وينصحون عند الحاجة؛
- الأساتذة يفرقون بين الطلبة حسب ما يمتلكونه من قدرات ومهارات.

ثالثا: واقع القيادة التحويلية في الجامعة الجزائرية

1- العينة وأدوات الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في الطلبة الجامعيين لكل من جامعة العريبي بن مهدي أم البواقي وجامعة فرحات عباس سطيف، ومن أجل التمثيل الجيد لهذا المجتمع اختيرت عينة مكونة من 400 طالب مقسمة بين الجامعتين، وزعت عليهم استبيانته مكونة من ثلاث محاور أساسية، يتعلق المحور الأول بالمعلومات الشخصية للمستجوب، أما المحور الثاني فبالقيادة التحويلية مقسمة إلى أبعادها الأربعة، التأثير المثالي (7 أسئلة)، التحفيز الملهم (5 أسئلة)، الإثارة الفكرية (4 أسئلة) وبعد الاعتبارات الفردية (3 أسئلة) والمحور الأخير بالتغيير لدى الطلبة (3 أسئلة).

2- الأساليب الإحصائية المستخدمة: بغية معالجة البيانات تم استعمال برنامج SPSS كما تم الاستعانة بالبرنامج المرافق له AMOS من أجل التحقق من الصدق البنائي للنموذج المقترح وقدرته على تقدير العلاقة بين نمط القيادة التحويلية ومستوى التغيير لدى الطلبة.

3- صدق وثبات أداة الدراسة: بالنسبة للصدق الظاهري فالعبارات التي استخدمت مستوحات من نموذج معترف به كما تم التعرف عليه في الجانب النظري للدراسة، أما بالنسبة للاتساق الداخلي، فقد جاءت معاملات الفا كرونباخ كالتالي:

جدول (1): معامل الفا كرونباخ لكل بعد من أبعاد الدراسة

المحور	البعد وعدد العبارات	معامل Alpha Cronbach
القيادة التحويلية	التأثير المثالي (7)	0,795
	التحفيز الملهم (5)	0,719
	الإثارة الفكرية (4)	0,719

ضعيف	0,155	الاعتبارات الفردية (3)	
مقبول	0,750	التغيير (3)	التغيير

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

يمكن من خلال الجدول ملاحظة ان جميع القيم مقبولة ما عدا بعد الاعتبارات الفردية، حيث لم يوفق الباحث من تحقيق المستوى المقبول (أكبر من 0,6)، وعليه سوف يلغى هذا البعد من الدراسة التحليلية، وعليه يكون معامل الفا للمحور ككل 0,869 وهو جيد.

4- عرض النتائج: قبل التعرض إلى النتائج المتحصل عليها نحاول التعرف على خصائص العينة المدروسة.

4-1: الخصائص الديموغرافية للعينة المدروسة: تتمثل في البيانات المتحصل عليها من المحور الأول والذي كانت نتائجه بعد الاستعانة ببرامج مساعدة كالتالي:

جدول (2): تصنيف أفراد العينة على أساس نوع الجامعة والمستوى الدراسي

النسبة المئوية %	التكرار	نوع الجامعة
45,5	182	سطيف
54,5	218	أم البواقي
100	400	المجموع
النسبة المئوية %	التكرار	السنة الدراسية
19,3	77	أولى ليسانس
36,8	147	ثانية ليسانس
18,8	75	ثالثة ليسانس
25,3	101	أولى ماستر
100	400	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

يلاحظ من الجدول السابق أن عينة الدراسة مقسمة إلى نصفين متساويين تقريبا بين كل من جامعة سطيف وأم البواقي؛ كذلك يتوزع أفراد العينة على معظم المستويات الدراسية بالجامعة من مرحلة الليسانس ومرحلة الماجستير .

جدول (3): اتجاهات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة

المحور	البعد	المتوسط	متوسط الانحرافات	الاتجاه
القيادة التحويلية	التأثير المثالي	3.34	0.66	موافق إلى حد ما
	التحفيز الملهم	3,09	0.77	موافق إلى حد ما
	الإثارة الفكرية	2,88	0,82	موافق إلى حد ما
	الاعتبارات الفردية	2,95	0.72	موافق إلى حد ما
التغيير	مستوى الثقافة	3,06	1,193	موافق إلى حد ما
	مجال الاهتمام	2,75	1,225	موافق إلى حد ما
	مستوى الأخلاق	3,08	1,277	موافق إلى حد ما

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

يلاحظ من الجدول السابق أن توجهات أفراد العينة نحو أبعاد القيادة التحويلية تميل لتكون موافق إلى حد ما وهذا بانحراف معياري منخفض ومتساوي تقريبا، أي انه لا يوجد اختلاف كبير في آراء أفراد العينة، في حين نلاحظ أن الانحراف المعياري يكون مرتقعا نسبيا بالنسبة لمحور التغيير، حيث كانت إجاباتهم متباعدة نوعا ما، فنجد انقسام في الإجابات بين موافق بشدة وغير موافق وغير موافق بشدة، خاصة فيما يتعلق بالعبارتين التي تقول أن الأساتذة ساهموا في تحسين مستوى الأخلاق لدي وتوجهاتي (مجالات اهتمامي).

4- 2 التحليل العاملي التوكيدي لأبعاد القيادة التحويلية

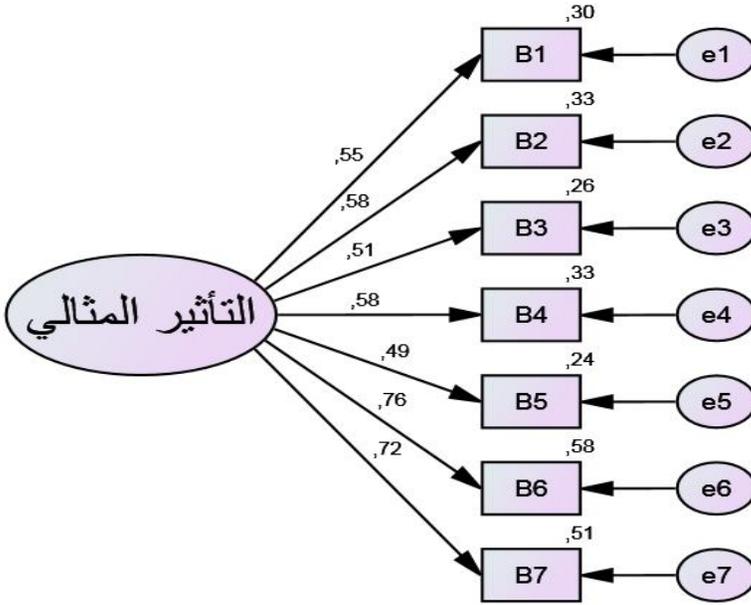
4-2-1 التحليل العاملي التوكيدي لبعد التأثير المثالي: يعد أول مكون للقيادة التحويلية وقد أتت مؤشرات المطابقة كالتالي:

جدول (4): معايير مطابقة النموذج مع البيانات لبعء التأثير المثالي

CMIN	CMIN/DF	RMR	CFI	GFI	TLI	RMSEA
20,654	1,475	0,026	0,990	0,986	0,985	0,035

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات AMOS SPSS

شكل (2): نموذج بعء التأثير المثالي



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات AMOS SPSS

يلاحظ من خلال الجدول أن جميع معايير مطابقة النموذج مع البيانات محققة فنجد مثلا RMR اقل من 0,1، كما أن كلا من CFI و GFI و TLI اكبر من 0,90 أما فيما يخص مؤشر RMSEA فهو ممتاز إذ يقل عن 0,05، كما نلاحظ أيضا أن قيم التشبعات مقبولة جدا حيث تراوحت بين 0,49 إلى غاية 0,76. وعلى هذا الأساس يمكن قبول هذا النموذج لقياس بعء التأثير المثالي لدى الأساتذة.

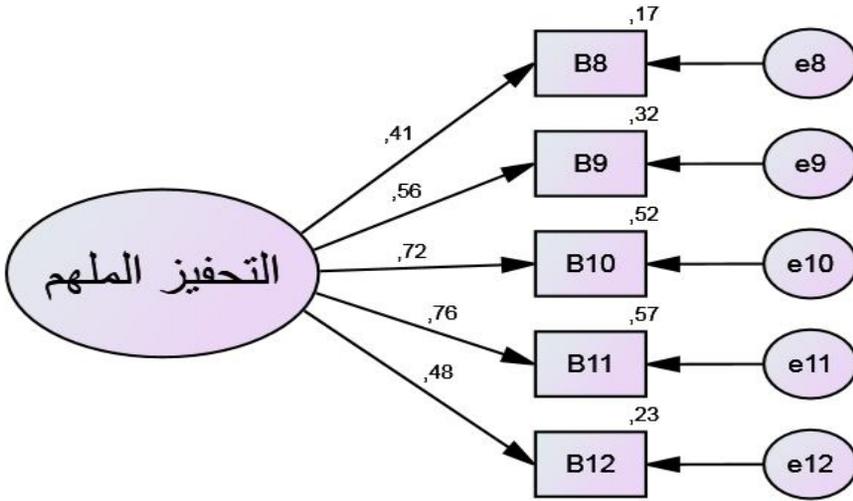
2-2-4 التحليل العاملي التوكيدي لبعد التحفيز الملهم: يعتبر ثان مكون للقيادة التحويلية وقد أتت مؤشرات المطابقة الخاصة به كالتالي:

جدول (5): معايير مطابقة النموذج مع البيانات لبعد التحفيز الملهم

CMIN	CMIN/DF	RMR	CFI	GFI	TLI	RMSEA
5,885	1,177	0,029	0,998	0,994	0,995	0,021

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات AMOS SPSS

شكل (3): نموذج بعد التحفيز الملهم



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات AMOS SPSS

نلاحظ أيضا من خلال الجدول أن جميع المؤشرات جيدة بل تكاد تكون مثالية، وكذلك قيم التشبعات حيث تتجاوز 0,4، الأمر الذي يجعلنا نقبل هذا النموذج لقياس بعد التحفيز الملهم لدى الأساتذة.

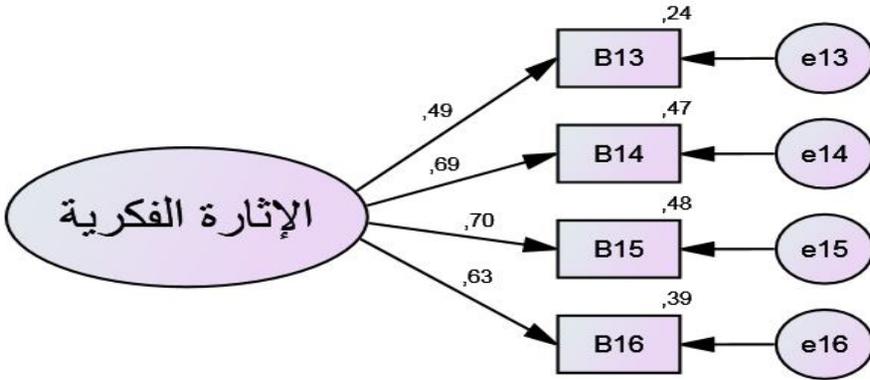
3-2-4 التحليل العاملي التوكيدي لبعد الإثارة الفكرية: يعتبر ثالث مكون للقيادة التحويلية وقد أتت مؤشرات المطابقة الخاصة به كالتالي:

جدول (6): معايير مطابقة النموذج مع البيانات لبعد الإثارة الفكرية

CMIN	CMIN/DF	RMR	CFI	GFI	TLI	RMSEA
4,681	2,340	0,025	0,991	0,994	0,973	0,058

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات AMOS SPSS

شكل (4): نموذج بعد الإثارة الفكرية

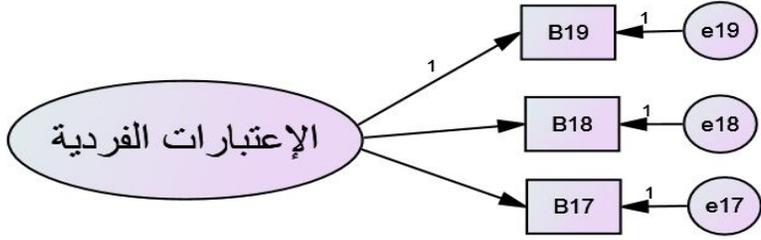


المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات AMOS SPSS

يلاحظ أن مؤشرات نموذج الإثارة الفكرية جيدة، وقيم التشبعات على مستوى النموذج أيضا جيدة إذ نجدها محصورة بين 0,49 و 0,70، وعليه نقول أن هذا النموذج يصلح لقياس بعد الإثارة الفكرية لدى الأساتذة.

4-2-4 التحليل العاملي التوكيدي لبعدها الاعتبارات الفردية: يعتبر رابع مكون للقيادة التحويلية، وقد أنت مخرجات البرنامج فيما يتعلق بهذا البعد سلبية، حيث تم الوقوع في مشكلة عدم التعيين والتي تعني عدم توفر البيانات الكافية بالعينة بغية التوصل إلى حل وحيد ومحدد لمعاملات النموذج المفترض، فيكون لكل معلمة عدد كبير من القيم التي تمثل حلا له، وبالتالي يستحيل انتقاء الحل الأنسب لكل معلمة (أمجد بوزيان تيغزة، 2012، ص 193). وما يدعم ذلك و مؤشر ألفا كرونباخ المتعلق بهذا البعد حيث كانت قيمته 0,155 وهي تعد جد ضعيفة لتبني العبارات لتكون دالة على بعد او محور معين، وعليه يتم إلغاء بعد الاعتبارات الفردية من النموذج المقترح سابقا.

شكل (5): نموذج بعد الإثارة الفكرية



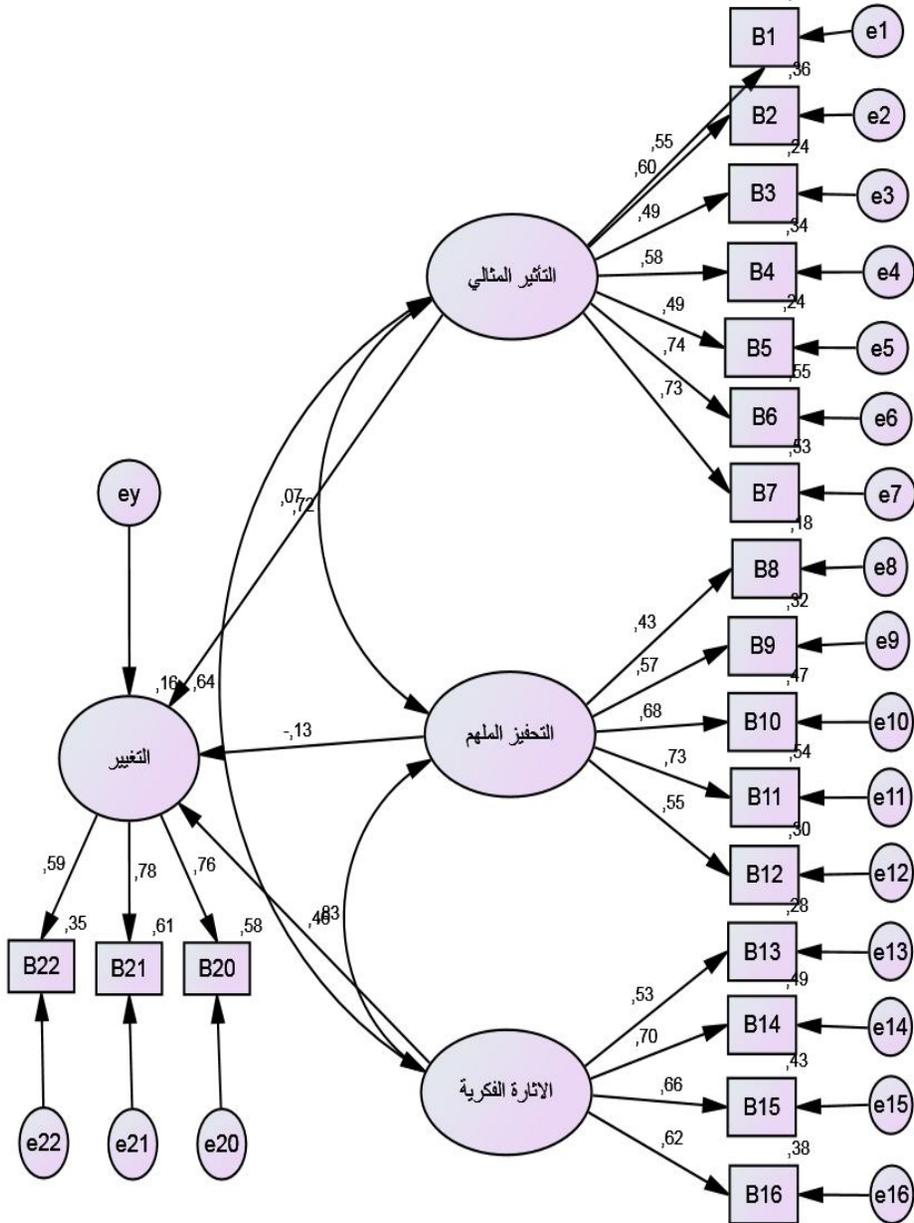
المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات AMOS SPSS

3-4 النموذج البنائي للقيادة التحويلية بالجامعة الجزائرية:

يعطي هذا النموذج تصورا مهما لواقع القيادة التحويلية عند الأساتذة وقدرته على إحداث التغيير بالطلبة سواء على مستوى معارفهم أو توجهاتهم أو أخلاقهم.

استنادا على نموذج الدراسة ونماذج القياس المحدد في المرحلة السابقة يمكن بناء نموذج الدراسة والتحقق من سلامته وفقا للمعايير المعهودة، وبعد عملية البناء أتت النتائج كالتالي:

شكل (6): النموذج البنائي للقيادة التحويلية بالجامعة الجزائرية



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات AMOS SPSS

وقد كانت قيم مؤشرات لتطابق للنموذج المقترح مع البيانات كالتالي:

جدول (7): معايير مطابقة النموذج المفترض مع البيانات

CMIN	CMIN/DF	P	RMR	CFI	GFI	TLI	RMSEA
231,95	1,589	0,000	0,049	0,959	0,944	0,951	0,038

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات AMOS SPSS

يلاحظ من خلال الجدول أن مؤشرات تطابق النموذج مع البيانات جيدة وترقى لتتم عملية تبنيه، حيث مؤشرات CFI و GFI و TLI اكبر من 0,90 أما فيما يخص مؤشر RMSEA فهو ممتاز إذ يقل عن 0,05، وكذلك مؤشر CMIN وهي غير دالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0,05.

5- تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات:

من أهم ما توصلت إليه هذه الدراسة بالاستعانة ببرمجية SPSS AMOS نذكر:

- لا يوجد هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لسمة التأثير المثالي لدى الأساتذة على تغير كل من ثقافة، توجهات وأخلاق الطلبة، الأمر الذي يجعلنا نرفض الفرضية الأولى والتي تفترض وجود علاقة تأثير؛
- لا يوجد هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لسمة التحفيز الملهم لدى الأساتذة على تغير كل من ثقافة، توجهات وأخلاق الطلبة، الأمر الذي يجعلنا نرفض الفرضية الثانية والتي تفترض وجود علاقة تأثير؛
- تؤثر سمة الإثارة الفكرية لدى الأساتذة على كل من ثقافة، توجهات وأخلاق الطلبة، وهذا يجعلنا نقبل الفرضية الثالثة، والتي تفترض ذلك؛
- عدم قدرة النموذج المقترح على قياس سمة الاعتبارات الفردية لدى الأساتذة، الأمر الذي لم يسمح باختبار صحة الفرضية الرابعة من عدمها؛
- هناك ارتباط بين بعض أبعاد القيادة التحويلية فيما بينها، حيث نجد أن هناك ارتباطا طرديا قويا بين كل من سمة الإثارة الفكرية والتحفيز الملهم لدى الأساتذة الجامعيين، وكذلك التأثير المثالي مع التحفيز الملهم.

- تتركز توجهات أفراد العينة نحو أبعاد القيادة التحويلية عند مستوى موافق إلى حد ما فقط، أي أن هذا النوع من الأنماط القيادية لا يزال غير معروف أو غير محبذ من طرف الأساتذة بالجامعة الجزائرية لسبب أو لآخر؛

- تغيب سمة الاعتبارات الفردية لدى الأساتذة عند تعاملهم مع الطلبة، أي أن الأساتذة لا يعاملون طلبتهم كلا على حدا حسب ما يمتلكونهم من قدرات وكفاءات وكذلك احتياجاتهم، الأمر الذي يرجع ربما إلى العدد الكبير من الطلبة الذين يتعامل معهم الأساتذة حيث لا يستطيعون تذكر الطلبة وكفاءاتهم واحتياجاتهم.

الخاتمة:

على ضوء ما تم التطرق إليه في هذه الدراسة يتبين أن مستوى تطبيق أسلوب القيادة التحويلية بالجامعة الجزائرية لا يرقى ليسبب التغيير في ثقافة، توجهات وأخلاق الطلبة الأمر الذي يجعل من الصعب تحسين مستوى المعارف والمهارات لدى الطلبة على المدى القصير والمتوسط، وعلى هذا الأساس نتمنى أن يحرص الأساتذة أكثر على أهمية هذه المواضيع وتطبيقها ليكون مردود الجامعة الجزائرية يتلاءم واحتياجات سوق العمل من جهة ومن جهة أخرى تحسين المستوى الثقافي والأخلاقي لأفراد المجتمع.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- محمد بوزيان تيغزة، التحليل العملي الاستكشافي والتوكيدي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2012، ص 193.

ثانياً : المراجع باللغة الانجليزية

- Antonio M & Jonathan G, Leadership The Key Concepts, Routledge, New York USA, 2008,p 95
- Edwin P. Hollander, Inclusive Leadership, The Essential Leader-Follower Relationship, Routledge, New York, 2009, p71.
- N.Yunus & S.Anuar, Trust as Moderating Effect Between Emotional Intelligence And Transformational Leadership Styles, Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business, February 2012 ,VOL 3, NO 10, p 652.
- John Antonakis and others, Context and leadership: an examination of the nine-factor full-range leadership theory using the Multifactor Leadership Questionnaire, The Leadership Quarterly 14, Elsevier Science Inc, 2003, p 264.
- Bruce J. Avolio Bernard M. Bass, Developing Potential Across A Full Range Of Leadership, Cases On Transactional And Transformational Leadership, Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey, USA , 2001, p viii.
- Bruce J. Avolio & Others, Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 1999, p 450.
- Peter Guy Nourhouse, Leadership Theory and Practice, 5 th ed, Saga.P.Inc, 2010, p 179.
- Roger Gill, Theory and Practice of Leadership, SAGA.P.Inc, Californie, USA ,2006, p52.
- Bernard M. Bass, Ralph M. Stogdill, Bass & Stogdill's Handbook Of Leadership: Theory, Research, And Managerial Applications, 3rd Ed, The Free Press,New York, USA, 1990, p 216.