

مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة

د. فهد علي عبد الله النخعي
قسم الاصول الإدارية التربوية

د. محمد حسين صالح دويحان
قسم الاصول الإدارية التربوية

د. صالح عوض سعيد الرطيل
قسم الاصول الإدارية التربوية

الملخص: هدف البحث إلى معرفة مستوى ممارسة أبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان في جامعة شبوة، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتكون مجتمع البحث من جميع أعضاء هيئة التدريس في كليتي التربية عتق وبيحان، البالغ (185) عضواً موزعين على (130) عضواً في كلية التربية عتق، و(55) في كلية التربية ببيحان بحسب إحصائية 2023م، واختيرت عينة عشوائية طبقية بلغت (120) فرداً بنسبة (65%)، موزعين على (70) في كلية التربية عتق و(50) في كلية التربية ببيحان، واعتمد البحث على المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع المعلومات، تكونت من (35) فقرة، وحللت إحصائياً باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتوصل البحث إلى عدد من النتائج أهمها:

أولاً: أن مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان في جامعة شبوة من وجهة نظر أفراد العينة، جاءت عالية؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لمستوى الممارسة (3.618)، وجاءت الأبعاد مرتبة كالآتي: (الاعتبارات الفردية، والتأثير المثالي (الجاذبية)، والحفز الإلهامي)، وبمستوى ممارسة (عالية)، جاء بعد (الحفز الذهني (الاستثارة الفكرية)) بمستوى ممارسة متوسطة.

ثانياً: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في تقديرات المستجيبين، حول مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية، في بُعد (الاعتبارات الفردية) تُعزى لمتغير لمتغير الكلية، لمصلحة كلية التربية عتق، وفي بُعد (الحفز الإلهامي)، تُعزى لمتغير سنوات الخدمة، لمصلحة الفئة ما بين (10 - 20 سنة).

الكلمات المفتاحية: جامعة شبوة، رؤساء الأقسام العلمية، أبعاد القيادة التحويلية.

مقدمة: شهد العصر الحالي كثيراً من التطورات والمتغيرات المتسارعة والمتلاحقة؛ نتيجة الانفجار المعرفي، وثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ مما جعل المؤسسات تواجه كثيراً من التحديات والصعوبات في كيفية مواكبتها وطريقة التكيف معها، وأصبح معيار نجاح المنظمات هو وجود قيادة إدارية قادرة على مواكبة التغيرات الحاصلة، التي تحسن من وضعها وتبقي على قدرتها التنافسية، لذا حظي موضوع القيادة أهمية كبيرة في الفكر الإداري والتنظيمي، وعرضه كثير من الباحثين في التخصصات المختلفة، محاولين دراسة كل القضايا والأبعاد التي لها علاقة بها، وكذا دراسة كل المداخل القيادية، التي يكون لها أكبر تأثير في الأفراد والمنظمات.

وأدى هذا الاهتمام إلى ظهور عدد من النظريات الحديثة تشمل في محتواها وأساليبها خصائص وميزات تؤدي إلى التكاملية، والإبداعية، وكذلك الشمول، والتعامل مع الحاضر والمستقبل. ومن بين هذه النظريات الحديثة التي نالت اهتماماً كبيراً بين الباحثين والدارسين في السنوات الأخيرة نظرية القيادة التحويلية، إذ وجد لوي وجاردنر (Lowe & Gardner, 2001) في دراسة تحليلية أجريها أن واحداً من بين كل ثلاثة أبحاث في مجال القيادة كانت تدور بشأن القيادة التحويلية.

وتعدُّ القيادة التحويلية من أهم القيادات الحديثة التي تتميز بشموليتها؛ إذ إنها عنيت بأربعة أبعاد مثلت جوانب مهمة في بيئة أي مؤسسة، فركزت على بُعد التأثير المثالي للقائد في المرؤوسين، وبُعد الحفز الإلهامي الذي ينعكس فيه تصرفات القائد على

المرووسين وسلوكياته، ويحفزهم على حب التحدي، وبُعد الاستثارة الفكرية، إذ يبحث القائد التحويلي عن الأفكار الجديدة، وتشجيع حل المشكلات بطريقة إبداعية عن طريق المرووسين، أما البُعد الرابع، فهو الاعتبار الفردي، الذي يشكل حجر الأساس لدى نفوس المرووسين ويشعرهم بقيمتهم، وذلك عن طريق اهتمام القائد التحويلي باحتياجات المرووسين وتقديرهم لجهدهم وعملهم (محمد، 2022م: 3).

وتتضح أهميتها للمؤسسات الجامعية من قدرتها على مواجهة التحديات والمتغيرات المستمرة، والتغيرات في رغبات الأفراد واحتياجاتهم، إضافة إلى قدرتها على تنمية الثقة بين أفراد المنظمة، وزيادة الشعور بالانتماء والمواطنة التنظيمية، وتحفزهم لتحقيق الأداء المرغوب (الزهراني والغامدي، 2019م: 87).

وإن نجاح الجامعات في تحقيق أهدافها يتوقف على وضوح رؤيتها لفلسفة التعليم وأهدافه وتطوير مناهجه وأساليبه، وما يحتاجه من إمكانات مادية وبشرية، ويقف على هرم ذلك كله توافر القيادة الواعية لإدارة العملية التعليمية وحسن التخطيط لها وتنفيذ خططها بدءاً من رئيس القسم حتى رئيس الجامعة، ويُعد رؤساء الأقسام العلمية من أهم القيادات الجامعية، الذين يؤدون دوراً فعالاً في تطوير الأقسام على مستوى مؤسسات التعليم العالي، كذلك أنهم يتحملون عبء الإشراف على القسم، ويتولون مهامه العلمية والبحثية والتدريسية، ويعد رؤساء الأقسام ممثلين لأقسامهم في المسؤوليات والمهام الإدارية والمالية المختلفة (الجبري، 2018م: 57).

من تتبع بعض الدراسات التي درست القيادة التحويلية كدراسة الصبري (2023م) ودراسة (رويدي والرامي، 2021م)، و(دراسة الجبري، 2018م) والعبودي (2014م)، ودراسة القحطاني، (2013م) لم يجد الباحثون دراسة عرضت أبعاد القيادة التحويلية في الأقسام العلمية في الجامعات اليمنية؛ فجاء هذه البحث لسد هذه الفجوة المعرفية، فعرض الباحثون أبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة.

مشكلة البحث: أشارت الكثير من الدراسات المحلية إلى أن الجامعات اليمنية تعاني من الكثير من المشكلات والصعوبات التي شكلت عائقاً أمامها من اللحاق بركب التطور والتنافس مع الجامعات العربية والعالمية، منها دراسة (الماس، 2021م: 290)، التي أشارت إلى ضعف الدور الذي تؤديه اللوائح والتشريعات والأنظمة الإدارية، في الدفع بجهود فريق العمل نحو المزيد من الإنجازات، كذلك النقص في مقدرات البنية التحتية اللازمة للنهوض بالأعمال الإدارية والأكاديمية، وأشارت كذلك دراسة (عائض، 2023م: 76، 76) إلى أن الجامعة تعاني من المركزية الشديدة في الإدارة، وضعف تفويض السلطات والصلاحيات في ظروف العمل العادية، كذلك شحة الإمكانيات المادية والمالية أدت إلى ضعف الوعي بأهمية تنمية الموارد البشرية في الجامعة، وأشارت كذلك دراسة (النخعي ودويحان، 2023م: 101) إلى أن الهيكل التنظيمي لا يتسم بالمرونة والوضوح، مما أدى إلى تداخل بعض المهام في أكثر من إدارة، إلى جانب ضعف نظام سياسة التحفيز والتشجيع في الجامعة، وقلة انعقاد ورش العمل لمتابعة كل ما هو جديد في مجال العمل الإداري.

تبلورت مشكلة البحث بالسؤالين الآتيين:

1. ما مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسط استجابات أفراد العينة لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة، تُعزى إلى متغيرات: (الكلية، واللقب العلمي، وسنوات الخدمة)؟

أهداف البحث: يهدف البحث إلى معرفة الآتي:

1. مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة.

2. الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسط استجابات أفراد العينة لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة، تُعزى إلى متغيرات: (الكلية، واللقب العلمي، وسنوات الخدمة).

أهمية البحث: تكمن أهمية البحث في الآتي:

1. يركز هذا البحث عن موضوع إداري حديث ومهم، ألا وهو القيادة التحويلية.
2. يشكل إضافةً جديدة وإثراءً للمكتبة التربوية في جامعة شبوة خصوصًا، والجامعات اليمنية عمومًا.
3. يساهم البحث في توجيه الباحثين للقيام بكثير من الدراسات والأبحاث في المفاهيم الإدارية الحديثة وعلاقتها بمفاهيم إدارية أخرى.
4. توضح نتائج البحث مستوى ممارسة القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان، وهذا يساعد قيادات الجامعة، على السعي إلى تحسين العمل وتطوير الجامعة والارتقاء بها بما يحقق لها طموحاتها.
5. يساعد في وضع أساس لقيادات جامعة شبوة لاتباع منهج القيادة التحويلية من أبعادها: (التأثير المثالي (الجاذبية)، والحفز الإلهامي، والحفز الذهني (الاستثارة الفكرية)، والاعتبارات الفردية).
6. يقدم المساعدة للقيادات الجامعية في جامعة شبوة للتعرف إلى أهمية القيادة التحويلية في العمل الإداري والأكاديمي.
7. يقدم البحث جانبًا نظريًا يفتح بابًا لطلبة الدراسات العليا والباحثين لدراسة متغيرات أخرى متعلقة بالقيادة التحويلية، في الجامعات اليمنية.

حدود البحث:

- **الحدود الموضوعية:** أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي (الجاذبية)، والحفز الإلهامي، والحفز الذهني (الاستثارة الفكرية)، والاعتبارات الفردية).
- **الحدود المكانية:** كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة.
- **الحدود البشرية:** أعضاء هيئة التدريس في كليتي التربية عتق وبيحان جامعة شبوة
- **الحدود الزمانية:** العام الجامعي 2023-2024م

منهج البحث: اعتمد الباحثون في هذه البحث على المنهج الوصفي المسحي.

مصطلحات البحث:

القيادة التحويلية: هي مزيج من الجاذبية والإلهام والذكاء، إذ يمارس القائد التحويلي تأثير كبير في الأفراد، ويتسم بالقدرة المرتفعة على إحداث التغيير والتعامل مع الأزمات ودفع المنظمة إلى تحقيق مستويات غير عادية من الإنجاز. (مرسي وإدريس، 2006م: 596)

عرفها الهديرس (2020م: 294) بأنها: عملية يسعى القائد بها إلى الوصول إلى الدوافع الكامنة والظاهرة لدى الأفراد التابعين له، ثم يعمل على إشباع حاجاتهم، واستثمار أقصى طاقاتهم، بهدف تحقيق تغيير مقصود.

تعريف القيادة التحويلية إجرائيًا: هي قدرة رؤساء الأقسام العلمية في كليتي التربية عتق وبيحان بالتأثير في أعضاء هيئة التدريس لاستثارة قدراتهم الكامنة لتحسين العمل الأكاديمي والإداري في الكلية من خلال ممارسة أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي (الجاذبية)، والحفز الإلهامي، والحفز الذهني (الاستثارة الفكرية)، والاعتبارات الفردية).

رؤساء الأقسام العلمية: هم الأشخاص المتخصصون في جانب من جوانب المعرفة الإنسانية، ويغلب عليهم الاستقلالية والفردية، وهم قادة تربويون يعملون بطريقة ديمقراطية مع جماعة صغيرة من الأعضاء ويحرصون على تنمية ولائهم للقسم وزيادة إنتاجيتهم الأكاديمية (الجبري، 2018م: 57).

تعريف رؤساء الأقسام العلمية إجرائياً: هم الأشخاص الذين يعينهم رئيس جامعة شبوة، ويكلفون بالقيام بالأعمال الإدارية والأكاديمية في كليتي التربية ببحان وشبوة.

دراسات سابقة: يعرض الباحثون مجموع من الدراسات السابقة التي لها صلة بالقيادة التحويلية من أجل الاستفادة في إجراءات البحث ونعرضها كالآتي:

1. دراسة الصبري (2023م): هدفت الدراسة إلى معرفة مدى درجة ممارسة القيادة التحويلية في جامعة إب، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة إب، ومعرفة درجة مستوى التمكين الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة إب، ووضع تصور مقترح لتفعيل دور القيادة في دعم التمكين الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة إب، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدمت الاستبانة أداة لجمع المعلومات، وتوصلت الدراسة إلى نتائج عديدة أهمها: أن درجة ممارسة القيادة التحويلية بجامعة إب منخفضة، ومستوى التمكين الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة إب منخفض. وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة بشأن درجة ممارسة القيادة التحويلية بجامعة إب لمصلحة النوع (ذكر)؛ مما يدل أن النوع كان له أثر، وكذلك توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة بشأن درجة مستوى التمكين الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة إب؛ مما يدل أن متغير النوع له أثر لمصلحة النوع (ذكر).

2. دراسة (رويدي والرامي، 2021 م): هدفت الدراسة إلى التعرف إلى واقع ممارسة القيادة الإدارية التحويلية في الجامعات المغربية من وجهة نظر العاملين، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثان الاستبانة، وأظهرت النتائج أن مستوى ممارسة القيادة الإدارية التحويلية في الجامعات المغربية من وجهة نظر العينة، جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي مقداره (3.71)، كذلك أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع ممارسة القيادة الإدارية التحويلية في الجامعات المغربية تعزى لمتغيرات (الجنس، والعمر، وطبيعة العمل) في حين كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي) لبعد التمكين ولمصلحة البكالوريوس، وسنوات الخبرة لبعدي الاستثارة الفكرية والاعتبارات الفردية لمصلحة الفئات ذات الخبرة الأعلى.

3. (دراسة الجبري، 2018م): هدفت الدراسة إلى التعرف إلى درجة توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام العلمية في كلية التربية بجامعة الملك سعود، وكذا التعرف إلى درجة اختلاف آراء أفراد عينة الدراسة بشأن درجة توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام باختلاف متغير الرتبة العلمية، وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (34) عضو هيئة تدريس، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدمت الاستبانة أداة لجمع المعلومات، وقد توصلت الدراسة إلى أن رؤساء الأقسام العلمية يمارسون أبعاد القيادة التحويلية بدرجة متوسطة، وقد نال بعد الاعتبارية الفردية المرتبة الأولى، بدرجة توافر عالية بلغ متوسطها الحسابي (3.31)، وجاء بعد التأثير المثالي بالمرتبة الثانية، بدرجة توافر متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (3.25)، أما بعد الدافعية الإلهامية، فجاء بالمرتبة الثالثة، بدرجة توافر متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (3.16)، وكذلك حصل بعد الاستثارة الفكرية على المرتبة الرابعة، بدرجة توافر متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (3.13) كما أظهرت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05). في درجة توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام العلمية في كلية التربية بجامعة الملك سعود، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة باختلاف متغير الرتبة العلمية (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد).

4. العبودي، (2014م): هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر امتلاك القيادات الجامعية لمقدرات الذكاء الشعوري في ممارسة نمط القيادة التحويلية في إطار الحكمة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع المعلومات، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج عديدة نذكرها في التالي: أن الذكاء الشعوري من المعايير المهمة التي ينبغي الأخذ

بها عند اختيار القيادات الجامعية، وأظهرت الدراسة اهتمام القيادات الجامعية بأبعاد الحكمة كل على انفراد ومجموعة، بوصفها ضرورة من ضروريات القيادة، كذلك ظهر من التحليل أن بعض أبعاد الذكاء الشعوري تؤثر تأثيراً غير مباشر من خلال المتغير الوسيط الحكمة في القيادة التحويلية، يشكل الذكاء الشعوري والحكمة والقيادة التحويلية معايير أساسية بحكم عمل القادة الجامعيين وتوجههم نحو إنجاز الأهداف.

5. دراسة القحطاني، (2013م): هدفت الدراسة التعرف إلى مدى ممارسة القيادات الإدارية بكليات التربية بجامعة صنعاء لخصائص القيادة التحويلية، وأبعاد المناخ التنظيمي، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بالجامعة، والتعرف إلى واقع أنماط المناخ التنظيمي السائد بكليات التربية، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين مدى ممارسة القيادات لخصائص القيادة التحويلية وأنماط المناخ التنظيمي، ولأبعاد المناخ التنظيمي وأنماط المناخ التنظيمي السائد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واعتمدت الدراسة المنهج المسحي الارتباطي، واستخدم الاستبانة أداة لجمع المعلومات، وأظهرت نتائج الدراسة ممارسة القيادة لخصائص القيادة التحويلية وأبعاد المناخ التنظيمي بدرجة متوسطة، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية لخصائص القيادة التحويلية وفي وصف واقع أنماط المناخ التنظيمي السائد، تُعزى لسنوات الخبرة، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأبعاد المناخ التنظيمي تُعزى لسنوات الخبرة، مع وجود علاقة ارتباط دالة إحصائياً لخصائص القيادة التحويلية وأنماط المناخ التنظيمي السائد بالكلية، وأيضاً لأبعاد المناخ التنظيمي.

6. دراسة (Julsuwan, Srisa-Ard & Poosri, 2011): هدفت الدراسة إلى معرفة مكونات القيادة التحويلية في الجامعات التايلندية، ومعرفة أساليب تطوير القادة التحويليين من وجهة نظر العاملين بالجامعة، واستخدمت الدراسة المنهج النوعي، وتوصلت الدراسة إلى أن مكونات القيادة التحويلية المتوافرة هي التأثير الإلهامي ثم التحفيز الفكري، ثم التأثير المثالي ثم العلاقات.

7. دراسة (Chipunza, & Gwarinda 2010): القيادة التحويلية في الجامعات الحكومية في جنوب أفريقيا، كما يراها الأكاديميون، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع المعلومات، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق القيادة التحويلية كانت متوسطة، وبينت الدراسة أن فاعلية التطبيق ترتبط بمدى تقبل العاملين لهذا النمط من القيادة.

8. دراسة (Gittens, 2009): هدفت الدراسة إلى معرفة مدى فعالية تطبيق القيادة التحويلية ضمن أدوار القادة الأكاديمية في فرجينيا-الولايات المتحدة الأمريكية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع المعلومات، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: أن أبعاد القيادة التحويلية جميعها تنطبق بدرجة كبيرة على الممارسات المطلوبة من رؤساء الأقسام الأكاديمية، وأيضاً لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات أعضاء هيئة التدريس والقادة الأكاديميين لدور القادة الأكاديمي التحويلي في أثناء ممارسته لأعماله في ضوء متغير الجنس.

مناقشة الدراسات السابقة: اتفق البحث الحالي مع جميع الدراسات السابقة، في عرض موضوع القيادة التحويلية من حيث الممارسة والتطبيق لأبعادها، واتفقت كذلك جميع الدراسة مع البحث الحالي في كونها طُبِّقت في بيئة الجامعة والكلية.

واتفقت جميع الدراسة مع البحث الحالي في استخدام المنهج الوصفي المسحي وأداة الاستبانة باستثناء دراسة (القحطاني، 2013م)، استخدمت المنهج الوصفي الارتباطي دراسة (Julsuwan, Srisa-Ard & Poosri, 2011)، استخدمت المنهج النوعي. واستفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري للبحث وإثرائه، كذلك تحديد الإجراءات والمنهج المتبع في البحث، وإعداد استبانة، وكذلك الاستفادة من المراجع التي وردت في الدراسات السابقة.

الخلفية النظرية

رؤساء الأقسام العلمية: نحن نعيش في عصر العولمة والتنافس الشديد في كل القطاعات، سواء أكان منها التعليمية أو الانتاجية أو الخدمية، وتعد الجامعات الأساس في التقدم والتطور والازدهار في جميع المجالات بكل البلدان على مستوى العالم، ويرجع الأساس في تقدم الجامعات إلى الأقسام العلمية، إذ إنَّها النواة الأساسية لتطورها وتقدمها.

أدوار رؤساء الأقسام العلمية: هناك مجموعة من الأدوار التي تقع على عاتق رئيس القسم يمكن إيجاز بعضها فيما يأتي: (الجبري 2018م: 59).

1. تنظيم عمل القسم: حيث يحدد الاختصاصات ويوزعها على أعضاء القسم ومساعدتهم وتوجيههم لتنفيذها، فضلاً عن وضع الخطة المستقبلية للعمل بالقسم، التي تشمل البرامج والمشروعات والمقررات والدراسات التي يطمح القسم في إنجازها في المستقبل.

2. الارتقاء بأداء أعضاء هيئة التدريس بالقسم: ذلك من أجل تطوير القسم والارتقاء بكفاءة أداء مهامه التعليمية والبحثية؛ إذ إن قوة القسم تكمن في قوة إمكانات أعضائه وقدراتهم، لذا على رئيس القسم التعرف إلى مهارات أعضاء هيئة التدريس بقسمه وقدراتهم وإمكاناتهم واهتماماتهم، والتعرف إلى جوانب القوة والضعف لديهم، فيعمل على الاستفادة ممن يملك منهم المهارة والكفاءة ويشجعهم ويحفزهم لاستمرارهم في ممارسة أدوارهم بصورة أفضل.

3. توفير المناخ المناسب لأعضاء هيئة التدريس: حيث يوفر رئيس القسم البيئة التي تمكنهم من إجراء الأبحاث العلمية بصورة جيدة، ففي ظل التعاون المثمر بين أعضاء القسم تزداد الإنتاجية البحثية، ويتمثل هذا التعاون في إجراء البحوث المشتركة، أو تشكيل فرق عمل من مجموعة من الباحثين، أو تبادل الخبرات بين الشباب الباحثين من أعضاء القسم والأساتذة المتخصصين.

4. توجيه القسم لخدمة المجتمع: حيث يشجع أعضاء هيئة التدريس ويحفزهم على المشاركة في خدمة المجتمع وإمداده بخبراتهم وكفاءاتهم، والعمل على توفير فرص مختلفة لأعضاء هيئة التدريس للإسهام في خدمة المجتمع، مثل: فتح مجالات للتعاون مع المنظمات والمؤسسات المجتمعية، أو تشكيل فرق عمل من أعضاء هيئة التدريس بالقسم وأفراد المجتمع؛ لمناقشة احتياجات المجتمع وسبل تلبيتها.

5. تطوير مقررات القسم الدراسية: من أمثلة ذلك الإسهام في استحداث مقررات جديدة بقسمه تواكب التطورات الحادثة في المجتمع، أو إجراء تعديلات في المقررات القائمة، سواء لتناسب التغيرات الطارئة خاصة أن رئيس القسم بحكم وظيفته عضو في بعض المجالس واللجان التي يمكن بها أن يسهم بدور فعال في تطوير مقررات القسم وتعديلها، وتحديث وصف مفردات المقررات.

القيادة التحولية: هي من أنماط القيادة الحديثة التي تنتقل من جعل العلاقة بين القائد والمرؤوس مبنية على تقديم الحوافز مقابل العمل المطلوب إلى تطوير وتشجيع المرؤوسين فكرياً وإبداعياً وتحويل اهتماماتهم الذاتية لتكون جزءاً أساسياً من رسالة المنظمة، وبذلك ترفع من التغيير في القائد والعاملين على حد سواء (Conger, 2002) وتعد القيادة التحولية في الوقت الحالي من أكثر النظريات القيادية شهرة لتحويل المنظمات، وهي نوع مهم للقيادة في بيئة الأعمال اليوم، التي تمتاز بالتغيير السريع، فهي تساعد على إحداث تغييرات جذرية بتوعية المرؤوسين للنظر إلى ما هو أبعد من مجرد مصالحهم الشخصية، والنظر إلى المصلحة العامة للمنظمة. (الصوملي ومتولي، 2018م: 20-21).

وأوضح الغزالي (2012م: 9) أن القيادة التحولية هي: أن قدرة القائد على إيصال رسالة المنظمة ورؤيتها المستقبلية بوضوح للتابعين وتحفيزهم بممارسة سلوكيات أخلاقية عالية لبناء ثقة، واحترام بين الطرفين لتحقيق أهداف المنظمة. وتُعرَّف أيضاً بأنها: "قيادة إيحائية تعمل على التأثير في المرؤوسين بشكل كبير للقيام بالأعمال على أحسن وجه ممكن. (العامري والغالي، 2007م: 447).

وتُعرَّف القيادة التحولية بأنها القيادة التي تتطلب من القائد كاريزما وسلوكيات، تقوم على مبدأ المشاركة، وتعزيز قدرة المرؤوسين على تحقيق الأهداف المهمة والقيم المشتركة عبر التأثير المثالي والحافز الفكري والاعتبار الفردي لكل المرؤوسين. (Armstrong & Muenjohn, 2014:380)

أهداف القيادة التحويلية:

هناك عدد من الأهداف الرئيسة للقيادة التحويلية المدرسية، المتمثلة في الآتي: (أبو غيث، 2022م: 23)

1. مساعدة فريق العمل على تطوير ثقافة مهنية وتعاونية أكاديمية، وذلك بوضع هدف تعاوني تسعى المؤسسة لتحقيقه.
2. مشاركة الرئيس للمؤوسين بتفويض الصلاحيات للفريق، ليكون قادراً على التحسين والتطوير.
3. مساعدة أعضاء هيئة التدريس على حل مشكلاتهم بطريقة فاعلة وناجحة، وذلك بتفسير المشكلة من وجهات نظر متعددة، ووضع البدائل المناسبة، وتجنب البدائل الموضوعة سابقاً، ومحاورة الآخرين، وتوضيح وتلخيص البدائل ومناقشتها في أثناء الاجتماعات.
4. تعزيز تنمية العاملين بتبني مجموعة من الأهداف للتنمية المهنية للعاملين، وتسهيل هذه العملية بحيث تكون مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بمنهج الجامعة، مما يجعل العاملين ملتزمين بها بشكل قوي.

أهمية القيادة التحويلية: استأثرت القيادة التحويلية باهتمام كبير من عدد من الباحثين منذ الثمانينيات من القرن العشرين، وأصبحت من أكثر نظريات القيادة شهرة ضمن المداخل الحديثة للقيادة. وقد ناقش الباحثون العوامل التي اكتسبتها قوة وأهمية، التي يمكن تلخيصها في أربعة عوامل، هي: (عبدالرحيم، 2018م: 35-38).

1. أن القيادة التحويلية لا تستأثر بالقوة بشكل حصري، بل تسعى إلى تفويض سلطات مهمة، وتمكين الأفراد، وتعمل على تطوير مهاراتهم وتعزيز ثقتهم في أنفسهم، كذلك تعمل على إيجاد جماعات وفرق عمل معتمدة على نفسها ذاتياً.
2. صفات القيادة التحويلية يمكن أن تتطور وتحسن بالتدريب، الذي يقوم بترك تأثير مهم في تصورات والتزامات وأداء التابعين في مختلف مستويات المنظمة.
3. تحمل القيادة التحويلية فكرة "المسؤولية الأخلاقية" التي بدورها تشكل عنصراً فعالاً في تحفيز الاتباع للعمل إلى الحد الذي يتجاوز حدود مصالحهم الشخصية في سبيل مصلحة الجماعة أو المنظمة، وتسهل هذه الفكرة اكتساب السلوك التعاوني داخل المنظمة.
4. أن القيادة التحويلية يمكن أن توجد في أية منظمة وفي مختلف المستويات، وهي صالحة عموماً لمواجهة جميع الحالات، مما رشحها أن تكون صالحة للتطبيق في المنظمات الناجحة وتلك التي بحاجة إلى تغييرات جذرية.

مقومات القيادة التحويلية: أربع مقومات تدل على أهمية القيادة التحويلية، ومدى ارتباطها بمناخ التغيير السائد في المجال التربوي والتعليمي، وهي: (الهاللي، 2006م: 15).

1. أن نظرية القيادة التحويلية، تتضمن تعزيز الدافعية ونشرها بين جميع أعضاء المنظمة التعليمية، بما يؤدي إلى بذل الجهد الإضافي المطلوب لإحداث تغيير هادف.
2. أن التركيز في الوقت الحاضر على تميز المؤسسات التعليمية يتطلب تغييرات منتظمة؛ إذ إن مثل هذه التغييرات تسمح لهذه المؤسسات بعمل الأشياء بكفاءة وفعالية أعلى دون تغيير.
3. أن التغييرات المنتظمة التي تتضمن دعم القيم، والثقافة الراسخة، وتنميتها للمؤسسات التعليمية يمكن أن تتحقق بشكل جيد من نظرية القيادة التحويلية.
4. أن الإعداد المهني المستمر للإدارة في الجامعة والكلية يتطلب تنفيذاً على درجة عالية من المهارة لعمليات القيادة التحويلية.

ونستنتج مما سبق أنَّ القيادة التحويلية تسعى إلى تفويض وتمكين الأفراد، وتطوير قدراتهم ومهاراتهم وثقتهم بأنفسهم مما يولد لديهم حافز في العمل يتجاوز حدود مصالحهم الشخصي؛ لتحقيق أكبر الانجازات وأفضلها وصولاً إلى التميز والابداع في مؤسساتهم.

أبعاد القيادة التحويلية: هناك أربعة أبعاد للقيادة التحويلية، يمكن حصرها كالآتي:

1. **التأثير والجاذبية (الكاريزما):** يعد القائد التحويلي أنموذج يقتدى به المرؤوسين، وكل ما يتعلق في سلوك القائد يحظى بإعجاب واحترام وتقدير المرؤوسين، وهو ما ينعكس على سلوكهم، وحتى يؤدي هذا الإعجاب ثماره لأبد من المشاركة في المخاطر، وأن يتجاوز المصلحة الشخصية من أجل الصالح العام، ويظهر مستوى عاليًا في السلوك الأخلاقي؛ بما يمتلك من إحساس عالٍ يرفع أخلاقيات ومعنويات المرؤوسين في شكل مثالي إلى مستويات عليا على وفق ما هو متوقع، التأثير المثالي يتمثل في قدرة القائد على استمالة الأفراد لتحقيق الهدف المشترك، ويتمتع القائد التحويلي بالثقة الذاتية العالية، كذلك أنه صاحب قنوات وقيم واضحة؛ إذ يسعى القائد التحويلي إلى غرس حب العمل في نفوس التابعين، ويمتلك القدرة على مواجهة الأزمات، ويظهر فخره بإنجازاتهم، كذلك أنه يمتلك مهارات التواصل والاتصال؛ فهو يتمتع بشخصية جذابة تجذب من حوله وتوجههم نحو تحقيق أهدافهم المرجوة. (أبو غيث، 2022م: 19)
 2. **التحفيز والإلهام:** يُثير القائد في مرؤوسيه حُبَّ التحدي والعمل الجماعي بإشراكهم في وضع أهداف المنظمة، ويقوم القائد بتحفيز مرؤوسيه أيضًا على دراسة بدائل مختلفة ومُتعددة، فالإدارة الجيدة هي جعل الناس يعملون ما يجب عمله. (الصوملي ومتولي، 2018م: 21) ويشير الجبري (2018م: 56) إلى أن القادة التحويلين يتصرفون على وفق بعد الدافعية الإلهامية بطرائق تعمل على تحفيز أولئك المحيطين بهم وإلهامهم، وذلك بإعطاء المعنى والتحدى لما يقوم به مرؤوسوهم وتغليب روح الجماعة، وإظهار الحماس والتفاؤل، وجعل التابعين يركزون ويفكرون في حالات مستقبلية جذابة ومتعددة، ومرغوبة، كذلك إتاحة الفرصة وتحفيزهم على دراسة بدائل مختلفة جدا لهم في المشاركة في تحقيق الأهداف المشتركة، وفي سبيل ذلك فهو يستخدم الرموز والشعارات لتوجيه الجهود، ويوضح توقعاته العالية من تابعة.
 3. **الاستشارة الفكرية:** تعني إثارة العاملين للتفكير بطرائق جديدة في حل المشكلات، واستخدام التفكير المنطقي قبل الإقدام على أي تطبيق أو تصرف، فالقائد التحويلي يجب أن يعمل على إيجاد مبررات قوية تدعو العاملين إلى إعادة النظر في طرائق تفكيرهم تجاه مشكلات العمل: التقنية، والإنسانية، وقيمهم الشخصية، وأن يساعدهم على حل مشكلاتهم بطرائق جديدة بالحوار وتقديم الأدلة والبراهين الداعمة للحلول الإبداعية (الرقب، 2010م: 17)، ويعمل القائد الذي يحفز الاستشارة العقلية بين المرؤوسين على إعادة فحص الافتراضات الناقدة؛ لتحديد فيما إذا كانت ملائمة أم لا، ويبحث عن تصورات مختلفة عند حل المشكلات، ويقترح طرائق جديدة للنظر في كيفية إتمام المهمات، ويحث الآخرين إلى النظر للمشكلات من جوانب مختلفة (Kirkland, 2011: 171).
 4. **الاعتبارات الفردية:** هي الاهتمام بإشباع الحاجات الشخصية للمرؤوسين وإدراك الفروق الفردية وسد الفجوات بينهم، وتبني استراتيجيات التقدير والتعزيز الإيجابي، والسعي لحل المشكلات التي تعيق نموهم، وبفوض المهام لمن يراه كفؤًا، وأنه يوكل المهام لمن يمتلك القدرة على إتمامها ومراقبة ما إذا كان الأفراد يحتاجون للتوجيه أو التقييم، ويحرص على دعم رغبة العاملين في النمو المهني والتغيير، ويهتم بتطوير مهاراتهم ويركز على الاتصال المباشر بين التابعين، ويجيد الاستماع لمرؤوسيه، مما يعطيهم الثقة والاطمئنان، ويثني على جهود التابعين، ويراعي ظروفهم مما يؤدي إلى زيادة التركيز في العمل وتحقيق مزيد من التطور، ويُعد هذا البعد عنصرًا رئيسًا وركيزة أساسية لتحقيق فعالية القيادة التحويلية بالتفاعل الشخصي والانسجام المتبادل بين أهداف القائد ورؤيته وتطلعات التابعين (أبو غيث، 2022م: 20)
- ونستنتج أن هذه الأبعاد، تتعلق بشكل أساسي بالتغيير الإداري، وأصبحت واسعة الانتشار في الوقت الحالي نتيجة لتأكيدنا باستمرار على التغيير في عدد من الأبحاث؛ لذلك فإن المؤسسات التي تريد اعتماد القيادة التحويلية في أسلوب عملها؛ لأبد عليها تطبيق أبعاد القيادة التحويلية: (التأثير المثالي (الجاذبية)، والحفز الإلهامي، والحفز الذهني (الاستشارة الفكرية)، والاعتبارات الفردية) في عملها الإداري؛ لتطوير أدائها وتحقيقها والتميز والإبداع.

إجراءات البحث الميدانية:

مجتمع البحث أفراد عينته: تكون مجتمع البحث من جميع أعضاء هيئة التدريس في كليتي التربية عتق وبيحان ، البالغ (185) عضوًا موزعين على (130) عضوًا في كلية التربية عتق، و(55) في كلية التربية ببحان بحسب إحصائية 2023م، واختيرت عينة عشوائية طبقية بلغت (120) فردًا بنسبة (65%)، موزعين على (70) في كلية التربية عتق و(50) في كلية التربية ببحان.

خصائص أفراد عينته: لقد حُدَّ خصائص أفراد عينة البحث بالبيانات الأولية، وهي: (الكلية، واللقب العلمي، وسنوات الخدمة)، إذ وُصِّفت الخصائص؛ وذلك بحسب التكرارات، والنسب المئوية، كما يتبين في الجداول الآتية:

جدول (1) توزيع أفراد عينة البحث على وفق متغيرات البحث:

خصائص العينة	توزيع أفراد عينة البحث	العدد	النسبة
الكلية	التربية ببحان	50	41.7%
	التربية عتق	70	58.3%
	الإجمالي	120	100%
المؤهل العلمي	أستاذ	10	8.3%
	أستاذ مشارك	4	3.3%
	أستاذ مساعد	29	24.2%
	مدرس	33	27.5%
	معيد	44	36.7%
	الإجمالي	120	100%
سنوات الخدمة	أقل من 10 سنوات	60	50%
	من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة	46	38.3%
	من 20 سنة فأكثر	14	11.7%
	الإجمالي	120	100%

يشير الجدول رقم (1) إلى إن غالبية أفراد العينة من كلية التربية عتق؛ إذ بلغ عددهم (70) ، بنسبة (58.3%)، ثم كلية التربية ببحان بلغ عددهم (50)، بنسبة (41.7%) من عينة البحث. ويشير كذلك الجدول إلى أن أغلب أفراد عينة الدراسة من المعيدين؛ إذ بلغ عددهم (44) بنسبة (36.7%)، في حين بلغ عدد (33) من المدرسين بنسبة (27.5%)، أما أستاذ مساعد فبلغ عددهم (29)، بنسبة (24.2%). ويشير الجدول إلى إن غالبية أفراد العينة من ذوي الخدمة أقل من (10 سنوات)؛ إذ بلغ عددهم (60)، بنسبة (50.0%)، ثم الذين خدمتهم ما بين (10 - 20 سنة) (46)، بنسبة (38.3%) من عينة الدراسة، الذين لديهم سنوات خدمة أكثر من (20 سنة)، وعددهم (14) بنسبة (11.7%).

أداة البحث: في ضوء أهداف البحث ومتغيراته، صمم الباحثون استبانة أداة لجمع البيانات، وتتكون من (35) فقرة، وجاء في قسمين:

القسم الأول: يتعلق بالمعلومات الشخصية للمستجيب؛ إذ تضمنت الآتي: (الكلية، واللقب العلمي، وسنوات الخدمة).

القسم الثاني: يتكون من العبارات التي تصف مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة، هي: بُعد التأثير المثالي (الاجاذبية)، ويتكون من (9 فقرات) وبُعد الحفز الإلهامي، ويتكون من (9 فقرات)، وبُعد الحفز الذهني (الاستثارة الفكرية)، ويتكون من (9 فقرات)، وبُعد الاعتبارات الفردية، ويتكون من (8 فقرات).

بناء أداة البحث:

1. صدق الأداة: تأكد الباحثون من صدق الأداة بطريقتين هما:

(أ) **الصدق الظاهري للأداة (صدق المحكمين):** عُرضت الاستبانة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين المختصين ، من ذوي الخبرة والاختصاص، بلغ عددهم (9) محكمين، وقد طُلب منهم إبداء آرائهم وملاحظاتهم في محتوى هذه الأداة، و بعد أن استُعيدت الاستبانة من المحكمين، أجرى الباحثون التعديلات التي اتفق عليها المحكمون بنسبة اتفاق (80%)، وعملاً بـ

ذلك عدّل الباحثون بعض الفقرات لغويًا لتصبح أكثر وضوحًا وملاءمة لقياس ما وضعت لأجله، وأصبحت الاستبانة في صورتها النهائية تحتوي على (35) فقرة، موزعة على أربعة أبعاد.

(ب) صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث: صدق الاتساق الداخلي للقسم المتعلق بمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة.

جدول (2) معامل ارتباط كل فقرة من فقرات

الاعتبارات الفردية			الحفز الذهني (الاستثارة الفكرية)			الحفز الإلهامي			لتأثير المثالي (الجاذبية)		
مستوى الدالة	معامل الارتباط	الفترة	مستوى الدالة	معامل الارتباط	الفترة	مستوى الدالة	معامل الارتباط	الفترة	مستوى الدالة	معامل الارتباط	الفترة
0,01	0.879	1	0,01	0.888	1	0,01	0.910	1	0,01	0.921	1
0,01	0.880	2	0,01	0.881	2	0,01	0.902	2	0,01	0.927	2
0,01	0.885	3	0,01	0.917	3	0,01	0.914	3	0,01	0.919	3
0,01	0.908	4	0,01	0.929	4	0,01	0.889	4	0,01	0.916	4
0,01	0.911	5	0,01	0.915	5	0,01	0.894	5	0,01	0.930	5
0,01	0.923	6	0,01	0.893	6	0,01	0.882	6	0,01	0.911	6
0,01	0.921	7	0,01	0.890	7	0,01	0.887	7	0,01	0.909	7
0,01	0.920	8	0,01	0.901		0,01	0.906		0,01	0.899	8
			0,01	0.895		0,01	0.918		0,01	0.892	9

يتضح من الجدول رقم (2) أن الفقرات التي احتوتها الاستبانة ارتبطت ارتباطاً دالاً معنوياً عند مستويي دلالة (0.05)، و(0.01) لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة؛ إذ إن أقل معامل ارتباط بلغ (0.880) للفقرة رقم (2) من أبعاد القيادة التحويلية، وقد ارتبطت هذه الفقرة بالدرجة الكلية للبعد، الذي أُدرجت تحته، وهو معامل ارتباط دال معنوياً عند مستوى (0.05). وأعلى معامل ارتباط بلغ (0.930) للفقرة رقم (5) لأبعاد القيادة التحويلية، وقد ارتبطت هذه الفقرة بالدرجة الكلية لبعد الذي أُدرجت تحته، وهو معامل ارتباط دال معنوياً عند مستوى (0.01). ومعنى ذلك أن كل فقرة من فقرات الأداة ارتبطت بالدرجة الكلية للأبعاد الذي أُدرجت تحته، وهذا يدل على أن جميع الفقرات التي احتوتها أبعاد القيادة التحويلية في جامعة شبوة، تنتمي إليها، وصالحة للهدف الذي وضعت لأجله.

2. الصدق البنائي:

جدول (3) الصدق البنائي

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الاتساق الداخلي لأبعاد أداة البحث
0.01	0.853	التأثير المثالي (الجاذبية)
0.01	0.849	الحفز الإلهامي
0.01	0.792	الحفز الذهني (الاستثارة الفكرية)
0.01	0.826	الاعتبارات الفردية
0.01	0.887	الدرجة الكلية لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة

من الجدول يتضح رقم (3) أن جميع مجالات الاستبانة ترتبط بالدرجة الكلية للاستبانة ارتباطاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، وهذا يؤكد أن الاستبانة بكل مجالاتها تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

3) ثبات أداة البحث:

يقصد بالثبات أن يعطي الاختبار النتائج نفسها بتكرار إجراءات الاختبار، وأن ثبات الاختبار يعني أنه موضع ثقة، ويعتمد عليه. ومن أجل التأكد من ثبات الاستبانة استخدم الباحث طريقة حساب معامل (ألفا كرونباخ)، والجدول الآتي يوضح ذلك:

جدول (4) معامل ثبات ألفا كرونباخ لأبعاد الاستبانة

عدد الفقرات	ألفا كرونباخ	الاتساق الداخلي لأبعاد أداة البحث
9	0.820	التأثير المثالي (الجاذبية)
9	0.683	الحفز الإلهامي
9	0.788	الحفز الذهني (الاستثارة الفكرية)
8	0.739	الاعتبارات الفردية
35	0.748	الدرجة الكلية لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة

يوضح الجدول رقم (4) نتيجة تحليل ثبات فقرات الأداة على وفق قيم معامل ألفا كرونباخ، وتشير هذه القيم إلى أن الثبات عالٍ في كل أبعاد القيادة التحويلية؛ إذ دلت معاملات ألفا كرونباخ أن أعلى قيمة بلغت (0.820) لبعد التأثير المثالي (الجاذبية)، وهي قيمة عالية تدل على ثبات فقراته، كذلك أن أدنى قيمة بلغت (0.683) لبعد الحفز الإلهامي، وهي قيمة مرتفعة أيضاً تدل على ثبات فقراته، وعلى مستوى الفقرات إجمالاً فبلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ (0.748)، وهي مرتفعة جداً تدل على ثبات الفقرات ككل؛ إذ إن الثبات الذي يزيد عن (0.60)، يعد ثباتاً مقبولاً يمكن الاعتماد عليه في البحوث الإنسانية والاجتماعية. وبذلك فإن معاملات ألفا كرونباخ تكشف مدى تناسق وانسجام فقرات محاور أداة الاستبانة وبدرجة عالية، وتدل على الثبات الاتساق الداخلي للأداة.

4. تطبيق أداة البحث: بعد التأكد من صدق الأداة وثباتها طبق الباحثون الأداة على العينة المختارة، ووُزعت (120) نسخة من الاستبانة على أفراد العينة التي حُدّدت في البحث، وذلك في الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 2024/2023م.

5. المعالجات الإحصائية: حُلّت بيانات البحث وفقاً لمشكلة الدراسة وتساولاتها؛ وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وحُكِم على مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة بناءً على المحك الآتي:

جدول (5) حدود المتوسطات الحسابية للحكم على استجابات أفراد العينة

مدى المتوسط	مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية
5 - 4.2 <	عالية جداً
4.2 - 3.4 <	عالية
3.4 - 2.6 <	متوسطة
2.6 - 1.8 <	ضعيفة
1.8 - 1.00 <	ضعيفة جداً

عرض النتائج المتعلقة بأسئلة البحث ومناقشتها:

ما مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان جامعة شبوة؟ وللإجابة عن هذا السؤال حسب الباحثون المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لكل فقرة من فقرات المجال، وكذلك حُسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لمجال التأثير المثالي (الجاذبية) في جامعة شبوة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وكذلك ترتيبها؛ وذلك لمعرفة مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة.

1. بُعد: (التأثير المثالي (الجاذبية)): جدول (6) الأوزان المنوبة، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات بُعد: (التأثير المثالي (الجاذبية))، وكذلك ترتيبها في البُعد

الرقم في الاستبانة	رقم	الفقرة	الوزن المئوي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الممارسة
1	1	يعمل رئيس القسم على تنمية الاتجاهات لدى أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساعدة.	83.72%	4.186	1.309	عالية
4	2	يتغاضى رئيس القسم عن مصالحه الشخصية مقابل المصلحة العامة.	82.28%	4.114	1.069	عالية
6	3	يشارك رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساعدة في أفكاره وآراءه.	81.18%	4.059	1.361	عالية
5	4	يُمثل رئيس القسم قدوة حسنة في التعامل مع أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساعدة.	78.56%	3.928	1.104	عالية
3	5	يُحوز رئيس القسم على احترام أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساعدة.	75.22%	3.761	1.359	عالية
9	6	يتمتع رئيس القسم بقدرة عالية على الإقناع.	72.78%	3.639	1.288	عالية
7	7	يثق أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساعدة في قدرات رئيس القسم على تطوير القسم العلمي.	68.34%	3.417	1.082	عالية
8	8	يشعر أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساعدة بارتياح لوجوده في إدارة القسم.	65.76%	3.288	1.18	متوسطة
2	9	تتنسجم أقوال رئيس القسم مع أفعاله.	63.82%	3.191	0.989	متوسطة
القيمة الكلية للبعد			74.62%	3.731	1.231	عالية

يتضح من الجدول رقم (6) أن استجابات العينة بشأن مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة، لُبعد التأثير المثالي (الجاذبية) كانت عالية، إذ حصلت على متوسطات حسابية تتراوح بين (3.191-4.186)، وبأوزان مئوية تتراوح بين (63.82%-83.72%)، وكنتيجة إجمالية، فقد بلغ متوسط استجابات مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة، لُبعد التأثير المثالي (الجاذبية) من وجهة نظر أفراد العينة (3.731)، وبوزن مئوي بلغ (74.62%)، وانحراف معياري بلغ (1.231).

ويظهر من الجدول رقم (6) أن أعلى فترتين لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة، لُبعد التأثير المثالي (الجاذبية)، إذ جاءت على النحو الآتي مرتبةً تنازلياً: جاءت الفقرة رقم (1)، التي نصها (يعمل رئيس القسم على تنمية الاتجاهات لدى أعضاء هيئة تدريس والهيئة المساعدة). بالمرتبة الأولى بمستوى ممارسة عالية، إذ حصلت على متوسط حسابي (4.186)، ووزن مئوي (83.72%)، وانحراف معياري (1.309). جاءت الفقرة رقم (4)، والتي نصها (يتغاضى رئيس القسم عن مصالحه الشخصية مقابل المصلحة العامة). بالمرتبة الثانية، بمستوى ممارسة عالية، إذ حصلت على متوسط حسابي (4.114)، ووزن مئوي (82.28%)، وانحراف معياري (1.069).

كذلك يظهر من الجدول رقم (6) أن أدنى فترتين لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة، إذ جاءت الفقرة رقم (8)، التي نصها (يشعر أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساعدة بارتياح لوجوده في إدارة القسم). بالمرتبة الثامنة، وبمستوى ممارسة متوسطة، إذ حصلت على متوسط حسابي (3.288)، ووزن مئوي (65.76%)، وانحراف معياري (1.18). وجاءت الفقرة رقم (2)، التي نصها (تتنسجم أقوال رئيس القسم مع أفعاله). بالمرتبة التاسعة والأخيرة، وبمستوى ممارسة متوسطة، إذ حصلت على متوسط حسابي (3.191)، ووزن مئوي (63.82%)، وانحراف معياري (0.989). وتُعزى هذه النتيجة إلى أن رؤساء الأقسام يمتلكون قدرات ومهارات تساعدهم على تنمية اتجاهات هيئة تدريس والهيئة المساعدة نحو تحقيق مصالح القسم والكلية. كذلك يتمتعون بوضوح وشفافية في التعامل مع أعضاء القسم في العمل الإداري والأكاديمي.

واتفقت نتيجة هذا البحث مع دراسة (رويدي والرامي، 2021)، ومع دراسة أن مستوى ممارسة القيادة التحويلية، كانت مرتفعة، واختلفت مع دراسة (الصبري، 2023 م) أن مستوى ممارسة القيادة التحويلية كانت منخفضة في جميع الأبعاد،

ومع دراسة (الجبري 2018) ودراسة (القحطاني، 2013م) ودراسة (Chipunza, & Gwarinda 2010) نتيجة الممارسة جاءت متوسطة.

2. بُعد (الحفز الإلهامي): جدول رقم (7) الأوزان النسبية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل فقرة من

فقرات بُعد (الحفز الإلهامي)، وكذلك ترتيبها في البُعد

الرقم في الاستبانة	الفقرة	الوزن المئوي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الممارسة
8	يُشجع رئيس القسم على اكتشاف الحلول إبداعية لل صعوبات التي تواجه القسم	72.38%	3.619	1.521	عالية
6	يُحفز رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساعدة من أجل تحقيق رؤية مشتركة للقسم.	71.82%	3.591	1.416	عالية
5	يُشجع رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساعدة على الإبداع والابتكار.	71.46%	3.573	1.466	عالية
9	يحرص رئيس القسم على تقديم الحوافز للمتميزين من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساعدة.	69.54%	3.477	1.372	عالية
2	يملك رئيس القسم تصوراً و رؤية مستقبلية واضحة.	68.42%	3.421	1.362	عالية
3	يملك قدرة عالية على التعامل مع المواقف المختلفة.	65.78%	3.289	1.412	متوسطة
1	يُركز رئيس القسم على ضرورة تطوير البرامج الأكاديمية في القسم.	65.1%	3.255	1.427	متوسطة
4	يُشارك رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساعدة في رسم الرؤية المستقبلية للقسم.	63.84%	3.192	1.199	متوسطة
7	يُعمل رئيس القسم على تعميق مفهوم المشاركة لدى أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساعدة.	63.76%	3.188	1.198	متوسطة
	القيمة الكلية للبُعد	68.02%	3.401	1.029	عالية

يتضح من الجدول رقم (7) أن استجابات العينة بشأن مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة، لبُعد الحفز الإلهامي، كانت عالية، إذ حصلت على متوسطات حسابية تتراوح بين (3.619-3.188)، وبأوزان مئوية تتراوح بين (72.38%-63.9%)، وكنتيجة إجمالية، فقد بلغ متوسط استجابات أفراد العينة لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة، لبُعد الحفز الإلهامي من وجهة نظر أفراد العينة (3.401)، وبوزن مئوي بلغ (68.02%)، وانحراف معياري بلغ (1.029).

ويظهر من الجدول رقم (7) أن أعلى فقرتين لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة، إذ جاءت الفقرة رقم (8)، التي نصها (يُشجع رئيس القسم على اكتشاف الحلول إبداعية لل صعوبات التي تواجه القسم) بالمرتبة الأولى بمستوى ممارسة عالية، إذ حصلت على متوسط حسابي (3.619)، ووزن مئوي (72.38%)، وانحراف معياري (1.521). وجاءت الفقرة رقم (6)، التي نصها (يُحفز رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساعدة من أجل تحقيق رؤية مشتركة للقسم) بالمرتبة الثانية، بمستوى ممارسة عالية؛ إذ حصلت على متوسط حسابي (3.591)، ووزن مئوي (71.82%)، وانحراف معياري (1.416).

كذلك يظهر من الجدول رقم (7) أن أدنى فقرتين لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة، إذ جاءت الفقرة رقم (4)، التي نصها (يُشارك رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساعدة في رسم الرؤية المستقبلية للقسم) بالمرتبة الثامنة، وبمستوى ممارسة متوسطة؛ إذ حصلت على متوسط حسابي (3.192)، ووزن مئوي (63.84%)، وانحراف معياري (1.199). وجاءت الفقرة رقم (7)، التي نصها (يُعمل رئيس القسم على تعميق مفهوم المشاركة لدى أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساعدة) بالمرتبة التاسعة والأخيرة، وبمستوى ممارسة متوسطة؛ إذ حصلت على متوسط حسابي (3.188)، ووزن مئوي (63.76%)، وانحراف معياري (1.198).

وتُعزى هذه النتيجة إلى أن رؤساء الأقسام يسعون إلى تذليل الصعوبات التي تواجه القسم واكتشاف الحلول للوصول إلى تحقيق رؤية القسم، التي بدورها تحقق رؤية الكلية، كذلك يعملون على غرس أسلوب المشاركة في إدارة القسم حتى يشعر كل عضو بمسؤولية إنجاز الأعمال على أكمل وجه.

واتفقت نتيجة هذا البحث مع دراسة (رويدي والرامي، 2021)، في أن مستوى ممارسة القيادة التحويلية، كانت مرتفعة، واختلفت مع دراسة (الصبري، 2023 م)، في أن مستوى ممارسة القيادة التحويلية، كانت منخفضة في جميع الأبعاد، ودراسة (القحطاني، 2013 م) ودراسة (Chipunza, & Gwarinda 2010) كانت النتيجة متوسطة.

3. بُعد الحفز الذهني (الاستثارة الفكرية): جدول رقم (8) الأوزان النسبية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات بُعد الحفز الذهني (الاستثارة الفكرية)، وكذلك ترتيبها في البُعد

الرقم في الاستبانة	الفرقة	الوزن المئوي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الممارسة
3	1	69.78%	3.489	1.583	عالية
7	2	69.26%	3.463	1.526	عالية
5	3	68.02%	3.401	1.483	عالية
1	4	67.74%	3.387	1.372	متوسطة
9	5	67.04%	3.352	1.438	متوسطة
8	6	65.76%	3.288	1.399	متوسطة
6	7	64.34%	3.217	1.273	متوسطة
4	8	63.82%	3.191	1.255	متوسطة
2	9	60.04%	3.002	1.282	متوسطة
القيمة الكلية للبُعد		66.2%	3.310	1.112	متوسطة

يتضح من الجدول رقم (8) أن استجابات العينة بشأن ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة، لبُعد الاستثارة الفكرية، كانت متوسطة؛ إذ حصلت على متوسطات حسابية تتراوح بين (3.489-3.002)، وبأوزان مئوية تتراوح بين (69.78%-60.04%)، وكنتيجة إجمالية، فقد بلغ متوسط استجابات ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة، لبُعد الاستثارة الفكرية من وجهة نظر أفراد العينة (3.31)، وبوزن مئوي بلغ (66.2%)، وبانحراف معياري بلغ (1.112).

ويظهر من الجدول رقم (8) أن أعلى فقرتين لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة؛ إذ جاءت الفقرة رقم (3)، التي نصها (يُشجع رئيس القسم المبادرات والإبداع في أداء أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساعدة). بالمرتبة الأولى بمستوى ممارسة عالية؛ إذ حصلت على متوسط حسابي (3.489)، ووزن مئوي (69.78%)، وانحراف معياري (1.583). وجاءت الفقرة رقم (7)، التي نصها (يُتقبل رئيس القسم الأفكار البناءة من

أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساعدة وإن تعارضت مع أفكاره وتوجهاته). بالمرتبة الثانية، بمستوى ممارسة عالية، إذ حصلت على متوسط حسابي (3.463)، ووزن مؤوي (69.26%)، وانحراف معياري (1.526). كذلك يظهر من الجدول رقم (8) أن أدنى فئتين لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة؛ إذ جاءت الفقرة رقم (4)، التي نصها (يحرص رئيس القسم على استخدام أساليب وطرائق جديدة للعمل تتناسب مع متطلبات العصر). بالمرتبة الثامنة، وبمستوى ممارسة متوسطة؛ إذ حصلت على متوسط حسابي (3.191)، ووزن مؤوي (63.82%)، وانحراف معياري (1.255). وجاءت الفقرة رقم (2)، التي نصها (يضع رئيس القسم الاقتراحات التي يقدمها أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساعدة محل التنفيذ والتقدير). بالمرتبة التاسعة والأخيرة، وبمستوى ممارسة متوسطة؛ إذ حصلت على متوسط حسابي (3.002)، ووزن مؤوي (60.04%)، وانحراف معياري (1.282). وتعزى هذه النتيجة إلى اهتمام الجامعة والكلية والقسم العلمي بجامعة شبوة بتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساعدة، وكذلك يحرصون على متابعة كلما هو جديد من الطرائق والأساليب والطرق الجديدة.

واتفقت نتيجة هذا البحث مع دراسة (الجبري، 2018م) ودراسة (القحطاني، 2013م) ودراسة (Chipunza, & Gwarinda, 2010)، في أن مستوى ممارسة القيادة التحويلية كانت متوسطة في جميع الأبعاد، واختلفت مع دراسة (رويدي والرامي، 2021م)، أن مستوى ممارسة القيادة التحويلية، كانت مرتفعة، ومع دراسة (الصبري، 2023م)، في أن مستوى ممارسة القيادة التحويلية، كانت منخفضة في جميع الأبعاد.

4. بُعد الاعتبارات الفردية: جدول رقم (9) الأوزان النسبية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات بُعد الاعتبارات الفردية، وكذلك ترتيبها في البُعد

الرقم في الاستبانة	الفرقة	الوزن المؤوي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الممارسة
3	1	83.9%	4.195	0.819	عالية
1	2	82.44%	4.122	1.029	عالية
7	3	80.78%	4.039	1.001	عالية
5	4	80.56%	4.028	0.992	عالية
6	5	80.22%	4.011	1.102	عالية
8	6	79.86%	3.993	1.029	عالية
4	7	78.56%	3.928	0.977	عالية
2	8	78.36%	3.918	1.054	عالية
القيمة الكلية للبُعد		80.58%	4.029	1.439	عالية

يتضح من الجدول رقم (9) أن استجابات العينة بشأن ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة، لبُعد الاعتبارات الفردية، كانت عالية؛ إذ حصلت على متوسطات حسابية تتراوح بين (4.195-3.918)، وبأوزان مئوية تتراوح بين (83.9%-78.36%)، وكنتيجة إجمالية، فقد بلغ متوسط استجابات ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة، لبُعد الاعتبارات الفردية من وجهة نظر أفراد العينة (4.029)، وبوزن مؤوي بلغ (80.58%)، وبانحراف معياري بلغ (1.439)، كذلك يظهر في الجدول أن جميع

فقرات بعد الاعتبارات الفردية، جاءت عالية، وتُعزى هذه النتيجة إلى المكانة التي تحتلها جامعة شبوة من أبناء المحافظة وما يوليه المحافظ من الدعم المادي والمعنوي، سواء أكان دعم عبر ديوان المحافظة من موارد المحافظة، أو عبر مؤسسات ومنظمات المجتمع المدني، أو التجار.

واتفقت نتيجة هذا البحث مع دراسة (رويدي والرامي، 2021)، في أن مستوى ممارسة القيادة التحويلية كانت مرتفعة، واختلفت مع دراسة (الصبري، 2023م) في أن مستوى ممارسة القيادة التحويلية، كانت منخفضة في جميع الأبعاد، ودراسة (القحطاني، 2013م) ودراسة (Chipunza, & Gwarinda 2010) كانت النتيجة متوسطة.

إجابة السؤال الرئيس الأول

جدول رقم (10) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية لكل بُعد من أبعاد القيادة التحويلية لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة، وكذلك ترتيبها

الترتيب	مستوى الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الوزن المئوي	عدد الفقرات	البُعد
1	عالية	1,439	4,029	%80,58	8	الاعتبارات الفردية
2	عالية	1,231	3,731	%74,62	9	التأثير المثالي (الجاذبية)
3	عالية	1,029	3,401	% 68,02	9	الحفز الإلهامي
4	متوسطة	1.112	3.31	% 66,2	9	الحفز الذهني (الاستثارة الفكرية)
	عالية	1,445	3,618	%72,36	35	القيمة الكلية

يتضح من الجدول رقم (10) أن استجابات العينة بشأن ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة، لجميع الأبعاد، كانت عالية؛ إذ حصلت على متوسطات حسابية تتراوح بين (4,029-3,31)، وبأوزان مئوية تتراوح بين (%80,58-%66,2)، وكنتيبة إجمالية، فقد بلغ متوسط استجابات ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة من وجهة نظر أفراد العينة (3,618)، وبوزن مئوي، بلغ (%72,36)، وبانحراف معياري بلغ (1,445). وتُعزى هذه النتيجة إلى الآتي:

- المكانة التي تحتلها جامعة شبوة من أبناء المحافظة وما يوليه المحافظ من الدعم المادي والمعنوي، سواء أكان دعمًا من إيرادات المحافظة أو مؤسسات ومنظمات المجتمع المدني أو التجار.
- اهتمام الجامعة والكلية والقسم العلمي بجامعة شبوة بتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساعدة، وكذلك يحرصون على متابعة كلما هو جديد من الطرائق والأساليب الجديدة.
- يسعى رؤساء الأقسام إلى تذليل الصعوبات التي تواجه القسم واكتشاف الحلول للوصول إلى تحقيق رؤية القسم التي تحقق أهداف الكلية ورؤيتها.
- الحرص على غرس أسلوب المشاركة في إدارة القسم، حتى يشعر كل عضو بمسؤولية إنجاز الأعمال على أكمل وجه.
- يمتلك رؤساء الأقسام قدرات ومهارات تساعدهم على تنمية اتجاهات هيئة تدريس والهيئة المساعدة نحو تحقيق مصالح القسم والكلية.
- يتمتعون بوضوح وشفافية في التعامل مع أعضاء القسم في العمل الإداري والأكاديمي.

نستنتج مما سبق عرضة: أن جامعة شبوة هي جامعة ناشئة إلا أن نتيجة ممارسة القيادة التحويلية جاءت فيها مرتفعة، ويرجع إلى الاهتمام التي توليه المحافظة وابتاءها، لقيمة ومكانة الجامعة في محافظة شبوة، حيث أن المحافظ يهتم بالقيادات الأكاديمية والإدارية وأعضاء هيئة التدريس والهيئة المساعدة والموظفين بجامعة شبوة بصرف الحوافز الشهرية للجميع في الجامعة، وتلبية متطلبات واحتياجاتهم، إلى جانب بناء عدد من الكليات وتوفير مستلزماتها كاملة، كل ذلك كان سبب في التأثير على نتيجة هذا البحث.

عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمي لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة، تُعزى للمتغيرات (الكلية، واللقب العلمي، وسنوات الخدمة) ؟

1- الفروق في المتوسطات تبعاً للكلية (كلية التربية عتق- كلية التربية ببحان):

للكشف عن الدلالة الإحصائية للفروق بين متوسطات استجابات لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة، تُعزى إلى متغير الكلية فقد استُخدم اختبار (Independent sample T test) للمقارنة بين متوسطين مستقلين.

جدول رقم (11) يوضح نتائج اختبارات (ت) للفروق بين المتوسطات حول مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة، تُعزى إلى متغير الكلية:

البعد	الكلية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
التأثير المثالي (الجاذبية)	التربية ببحان	50	3.491	1.38	2.035	0.477	غير دالة
	التربية عتق	70	3.922	0.94			
الحفز الإلهامي	التربية ببحان	50	3.399	1.16	0.152	0.819	غير دالة
	التربية عتق	70	3.429	0.99			
الحفز الذهني (الاستثارة الفكرية)	التربية ببحان	50	3.291	1.41	0.41	0.449	غير دالة
	التربية عتق	70	3.393	1.27			
الاعتبارات الفردية	التربية ببحان	50	3.868	1.17	2.214	0.0414	دالة
	التربية عتق	70	4.322	1.06			
الاجمالي	التربية ببحان	50	3.566	1.22	0.713	0.157	غير دالة
	التربية عتق	70	3.721	1.14			

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (11) إلى أن قيم (ت) المحسوبة أقل من قيم (ت) الجدولية التي تساوي (1.975) عند درجة حرية (118) في بُعد (تأثير المثالي) (الجاذبية)، والحفز الذهني، الحفز الإلهامي (الاستثارة الفكرية)، وكانت دلالتها الإحصائية أكبر عن مستوى (0,05)، وهذا مؤشر على أنه لا توجد فروق إحصائية في تقديرات استجابات أفراد لعينة، بشأن مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية في بُعد (التأثير المثالي الجاذبية، الحفز الذهني، الحفز الإلهامي (الاستثارة الفكرية))، في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة.

بينما تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (11) إلى أن قيم (ت) المحسوبة أكبر من قيم (ت) الجدولية التي تساوي (1.975) عند درجة حرية (118) في بُعد (الاعتبارات الفردية)، وكانت دلالتها الإحصائية أقل عن مستوى (0,05)، وهذا مؤشر على وجود فروق دالة إحصائية في تقديرات استجابات أفراد العينة، بشأن مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية في بُعد (الاعتبارات الفردية) في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة، لمصلحة كلية التربية عتق.

2- الفروق في المتوسطات تبعاً لللقب العلمي:

استُخدم تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للكشف عن الفروق الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة، تُعزى إلى اللقب العلمي. جدول (12) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق بين المتوسطات لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة، تُعزى إلى اللقب العلمي

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
التأثير	بين المجموعات	16.891	4	4.223	5.449	0.03091	دالة

			0.775	115	89.209	داخل المجموعات	المثالي (الجادبية)
				119	106.1	المجموع	
غير دالة	.0763	2.885	2.415	4	9.661	بين المجموعات	الحفز الإلهامي
			0.837	115	96.348	داخل المجموعات	
				119	106.009	المجموع	
غير دالة	.0869	2.763	2.725	4	10.903	بين المجموعات	الحفز الذهني (الاستثارة الفكرية)
			0.986	115	113.502	داخل المجموعات	
				119	124.405	المجموع	
دالة	.0238	7.572	5.202	4	20.809	بين المجموعات	الاعتبارات الفكرية
			0.687	115	79.066	داخل المجموعات	
				119	99.875	المجموع	
دالة	.0417	4.43	14.566	4	58.264	بين المجموعات	الإجمالي
			3.288	115	378.125	داخل المجموعات	
					436.389	المجموع	

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (12) إلى أن قيم (ف) المحسوبة أقل من قيم (ف) الجدولية، التي تساوي (3.03) عند مستوى دلالة (0,05) وعند درجات حرية (4,115) في بُعد (الحفز الذهني، الحفز الإلهامي (الاستثارة الفكرية))، وكانت دلالتها الإحصائية أكبر عن مستوى (0,05)، وهذا مؤشر على أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في تقديرات استجابات أفراد العينة لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية في بُعد (الحفز الذهني، الحفز الإلهامي (الاستثارة الفكرية)) في كليتي التربية عتق وبيحان في جامعة شبوة.

في حين تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (12) إلى أن قيم (ف) المحسوبة أكبر من قيم (ف) الجدولية، التي تساوي (3.03) عند مستوى دلالة (0,05) وعند درجات حرية (4,115) في بُعد (التأثير المثالي (الجادبية)، الاعتبارات الفردية)، وكانت دلالتها الإحصائية أقل عن مستوى (0,05)، وهذا مؤشر على وجود فروق دالة إحصائية في تقديرات استجابات أفراد العينة لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية في بُعد (التأثير المثالي (الجادبية)، الاعتبارات الفردية) في كليتي التربية عتق وبيحان في جامعة شبوة، تُعزى لمتغير اللقب العلمي.

ومن أجل تحديد اتجاهات الفروق في تقديرات المستجيبين لمستوى ممارسة أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي (الجادبية)، الاعتبارات الفردية)، والتي تُعزى لمتغير اللقب العلمي قام الباحثون باستخدام اختبار شيفيه للمقارنات المتعددة، والجدول الآتي يوضح ذلك:

جدول (13) اختبار شيفيه للمقارنات المتعددة حسب متغير اللقب العلمي

البعد	الفروق	أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	مدرس	معيد
التأثير المثالي (الجادبية)	أستاذ		0,34	0,44	*0,655	0,31
	أستاذ مشارك	-0.34		0,1	0.315	0.03
	أستاذ مساعد	-0,44	-0,1		0,215	0.13
	مدرس	-0.655	-0.315	-0.215		-0.345
	معيد	0,31	0.03	0.13	0.345	
الاعتبارات الفردية	أستاذ		0.242	0.4	0.595	-0.133
	أستاذ مشارك	-0.242		0.158	0.353	-0.375
	أستاذ مساعد	-0.4	-0.158		0.195	-0,533
	مدرس	-0.595	-0.353	-0.195		-0,728
	معيد	0.133	0.375	*0,533	*0,728	

وتشير هذه البيانات في الجدول رقم (13) إلى أن قيمة الفروق بين المتوسطات أكبر من قيمة شيفيه الحرجة، وأن هذه الفروق هي لمصلحة اللقب العلمي أستاذ لبُعد التأثير المثالي (الجادبية)، ولمصلحة اللقب العلمي معيد لبُعد الاعتبارات الفردية، يرجع

ذلك كون اللقب العلمي (أستاذ)، هو أعلى لقب، لذلك يتأثر به أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساعدة ويتخذونه قدوة لهم، في حين بعد الاعتبارات الفردية كان لمصلحة لقب معيد، وعلى الرغم من أنهم أقل لقباً؛ فإنهم يشعرون بمكانتهم لدى رئيس القسم وأعضائه، وحب ورغبة في العمل، وشعورهم بالانتماء إلى القسم العلمي.

3- الفروق في المتوسطات تبعاً لسنوات الخدمة:

استُخدم تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للكشف عن الفروق الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة، التي تُعزى إلى سنوات الخدمة. جدول (14) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق بين المتوسطات بشأن استجابات أفراد العينة لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة، تُعزى إلى متغير سنوات الخدمة:

البُعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
التأثير المثالي (الجاذبية)	بين المجموعات	4.019	2	2.009	2.89	.0688	غير دالة
	داخل المجموعات	81.664	117	0.697			
	المجموع	85.683	119				
الحفز الإلهامي	بين المجموعات	7.139	2	3.566	4.685	.0411	دالة
	داخل المجموعات	89.084	117	0.761			
	المجموع	96.223	119				
الحفز الذهني (الاستثارة الفكرية)	بين المجموعات	4.877	2	2.436	2.819	.0697	غير دالة
	داخل المجموعات	101.122	117	0.864			
	المجموع	105.999					
الاعتبارات الفردية	بين المجموعات	5.009	2	2.504	2.532	.0749	غير دالة
	داخل المجموعات	115.825	117	0.989			
	المجموع	120.834	77				
الإجمالي	بين المجموعات	21.044	2	10.522	3.175	.0482	دالة
	داخل المجموعات	387.695	117	3.314			
	المجموع	408.739					

وتشير البيانات في الجدول رقم (14) أن قيم (ف) المحسوبة أقل من قيم (ف) الجدولية والتي تساوي (3.03) عند مستوى دلالة (0,05) وعند درجات حرية (2,117) في أبعاد القيادة التحويلية لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي (الجاذبية)، والاعتبارات الفردية، والحفز الذهني (الاستثارة الفكرية))، وكانت دلالتها الإحصائية أكبر عن مستوى (0,05)، وهذا مؤشر على أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في تقديرات استجابات أفراد العينة، لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي (الجاذبية)، والاعتبارات الفردية، والحفز الذهني (الاستثارة الفكرية)) في كليتي التربية عتق وبيحان في جامعة شبوة. في حين تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (14) إلى أن قيم (ف) المحسوبة أكبر من قيم (ف) الجدولية التي تساوي (3.03) عند مستوى دلالة (0,05) وعند درجات حرية (2,117) في (بُعد الحفز الإلهامي)، وكانت دلالتها الإحصائية أقل عن مستوى (0,05) وهذا مؤشر على وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير سنوات الخدمة. ومن أجل تحديد اتجاهات الفروق في تقديرات المستجيبين لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية في كليتي التربية عتق وبيحان في جامعة شبوة والتي تُعزى لمتغير سنوات الخدمة استخدم الباحثون اختبار شيفيه للمقارنات المتعددة، والجدول الآتي يوضح ذلك:

جدول (15) اختبار شيفيه للمقارنات المتعددة بحسب متغير سنوات الخدمة:

البُعد	الفروق	أقل من 10 سنوات	ما بين 10-20 سنة	20 سنة فأكثر
الحفز الإلهامي	أقل من 10 سنوات		-0.611	-0.172
	ما بين 10-20 سنة	*0.611		*0.439
	20 سنة فأكثر	0,172	-0.439	

وتشير هذه البيانات في الجدول رقم (15) إلى أن قيمة الفروق بين المتوسطات أكبر من قيمة شيفيه الحرج، وأن هذه الفروق هي لمصلحة الفئة ما بين (10-20 سنة)، ويرجع ذلك كون هذه الفئة المميزة ما بين الفئات الثلاث، كونها جمعت ما بين الخبرة والنشاط والرغبة في تطوير أدائهم وحصولهم على ألقاب عالية.

اختلفت نتيجة هذا البحث مع دراسة (رويدي والرامي، 2021)، في أنه توجد فروق لمصلحة الأكثر خبرة.

ملخص النتائج: تتمثل أهم النتائج في الآتي: أولاً: مستوى ممارسة القيادة التحويلية في جامعة شبوة من وجهة أفراد العينة، جاءت عالية؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لمستوى ممارسة القيادة التحويلية (3.618)، ووزن مؤوية مقداره (72.36%)، وبانحراف معياري مقداره (1.445)، تراوحت متوسطاتها الحسابية ما بين (4.029 - 3.31) وجاءت الأبعاد مرتبة كالاتي:

- حصل بعد (الاعتبارات الفردية) على المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي مقداره (4,029)، ووزن مؤوي مقداره (80,58%)، وبمستوى ممارسة (عالية).

- جاء بعد (التأثير المثالي (الجاذبية) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي مقداره (3,731)، ووزن مؤوي مقداره (74,62%)، وبمستوى ممارسة (عالية).

- جاء بعد (الحفز الإلهامي) بالمرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي مقداره (3,401)، ووزن مؤوي مقداره (68,02%)، وبمستوى ممارسة (عالية).

- جاء بعد (الحفز الذهني (الاستثارة الفكرية) في المرتبة الرابعة والأخيرة، بمتوسط حسابي مقداره (3.31)، ووزن مؤوي مقداره (66,2%)، وبدرجة ممارسة (متوسطة).

ثانياً: الفروق الاحصائية لمتغيرات البحث:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في تقديرات المستجيبين، بشأن مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية في بُعد (التأثير المثالي الجاذبية، والحفز الذهني، الحفز الإلهامي (الاستثارة الفكرية))، في كليتي التربية عتق وبيحان بجامعة شبوة، تُعزى متغير الكلية.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في تقديرات المستجيبين، بشأن مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية في بُعد (الاعتبارات الفردية) في كليتي التربية عتق وبيحان جامعة شبوة، تُعزى متغير الكلية، لمصلحة كلية التربية عتق.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في تقديرات المستجيبين لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية في بُعد (الحفز الذهني، الحفز الإلهامي (الاستثارة الفكرية)) في كليتي التربية عتق وبيحان في جامعة شبوة، تُعزى لمتغير اللقب العلمي.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في تقديرات المستجيبين لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية في بُعد (التأثير المثالي (الجاذبية)، الاعتبارات الفردية) في كليتي التربية عتق وبيحان في جامعة شبوة، تُعزى لمتغير اللقب العلمي، لصالح اللقب العلمي أستاذ لبعد التأثير المثالي (الجاذبية)، لمصلحة اللقب العلمي معيد لبعد الاعتبارات الفردية.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في تقديرات المستجيبين لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لأبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي (الجاذبية)، الاعتبارات الفردية، الحفز الذهني (الاستثارة الفكرية)) في كليتي التربية عتق وبيحان في جامعة شبوة، تُعزى لمتغير سنوات الخدمة.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في تقديرات المستجيبين لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية في بُعد (الحفز الإلهامي) في كليتي التربية عتق وبيحان في جامعة شبوة، تُعزى لمتغير سنوات الخدمة، هي لمصلحة الفئة ما بين (10-20 سنة).

التوصيات: يوصي الباحثون القيادات العليا بجامعة شبوة بالآتي:

- اعتماد أبعاد القيادة التحويلية معياراً وشرطاً لتعين القيادات الأكاديمية والإدارية في جامعة شبوة.
- تشجيع رؤساء الأقسام العلمية على المحافظة مستوى ممارسة أبعاد القيادة التحويلية في كليات التربية جامعة شبوة، بوصفها أسلوباً من الأساليب الإدارية الحديثة.
- نشر ثقافة القيادة التحويلية سلوكياتها في جميع كليات جامعة شبوة خصوصاً والجامعات اليمنية عموماً.
- إقامة الدورات التدريبية والتأهيلية لتنمية قدرات ومهارات رؤساء الأقسام لممارسة ، وتطبيق الأساليب الإدارية الحديثة، لمواكبة كلما هو جديد.
- إقامة ورش العمل لتطوير البرامج الأكاديمية في الأقسام العلمية، بما يتوافق مع معايير الاعتماد الأكاديمي الدولية.
- تعميق مفهوم المشاركة لدى رئيس القسم وأعضاء هيئة التدريس والهيئة المساعدة في رسم الرؤية المستقبلية للقسم، وطرح الأفكار والحلول المناسبة لتطوير القسم.
- استثمار قدرات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساعدة وطاقاتهم الفكرية لحل المشكلات القسم العلمي والكلية.

المقترحات: يقترح الباحثون إجراء الدراسات الآتية:

- دور القيادة التحويلية في تحسين الأداء الإداري للقيادات الإدارية في جامعة شبوة.
- مستوى ممارسة القيادة التحويلية في وزارات التعليم العالي وعلاقتها بالالتزام التنظيمي.
- درجة توافر أبعاد القيادة التحويلة في مدارس التعليم العام في الجمهورية اليمنية.

المراجع:

1. أبو غيث، آية رائد عزت (2022م). القيادة التحويلية وعلاقتها بالريادة الاستراتيجية لدى مديري المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، *رسالة ماجستير*، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
2. الجبري، يحيى عبد الله محمد (2018م). درجة توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام العلمية في كلية التربية بجامعة الملك سعود، *المجلة الدولية للتربية المتخصصة*، المجلد 7، العدد 3، ص56- ص72.
3. الرقب، أحمد صادق محمد (2010م). علاقة القيادة التحويلية بتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، *رسالة ماجستير*، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
4. رويدي، ميرفت ربحي والرامي، الحسين (2021م). واقع ممارسة القيادة الإدارية التحويلية في الجامعات المغربية من وجهة نظر العاملين دراسة تحليلية، *مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية*، المجلد (6) العدد (15)، ص 10 - 29.
5. الزهراني، سعدى بنت سعد العمري، والغامدي رحمة محمد صالح الغامدي (2019م). درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى قائدات مدارس محافظة المخواه وعلاقتها بمشاركة المعلمات في صنع القرار، *مجلة البحث العلمي في التربية*، العدد 20، الجزء 13، جامعة الباحة.
6. الصبري، محمد زيد (2023م). دور القيادة التحويلية في دعم التمكين الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة إب الجمهورية اليمنية، *مجلة أبحاث كلية التربية*، جامعة الحديدة، مجلد 10 عدد 2، ص534- ص567.

7. الصوملي، صباح بنت عبدالله ومتولي ، رزان فريد (2018م) أثر القيادة التحويلية على تمكين وإبداع الموظفين الإداريين في مؤسسات التعليم العالي، دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز - بالمملكة العربية السعودية، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، المجلد (2) العدد (9)، ص18 – ص38
8. عائض، عبد الحافظ عائض (2023). مستوى توافر متطلبات الريادة التنظيمية لدى القيادات الإدارية والأكاديمية في كليات جامعة عدن، *رسالة ماجستير*، كلية التربية – صبر، جامعة عدن.
9. عبد الرحيم، محمد أمين (2018م). دزر القيادة التحويلية في تحقيق التماثل التنظيمي، *رسالة ماجستير*، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة محمد بو ضياف. الجزائر.
10. العامري، صالح مهدي محسن، والغالي، طاهر محسن منصور (2007م). *الإدارة والأعمال*، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن.
11. العبودي، ليلى لفته علي(2014م). تأثير الذكاء الشعوري في أبعاد القيادة التحويلية من خلال الأثر الوسيط للحكمة *دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات الأكاديمية في بعض الجامعات العراقية*، جامعة البصرة، العراق.
12. الغزالي، حافظ عبد الكريم (2012م). أثر القيادة التحويلية بفاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية، *رسالة ماجستير*، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
13. القحطاني، جيهان محمد معيض السريعي (2013م). القيادة التحويلية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي في كليات التربية جامعة صنعاء، *رسالة ماجستير*، كلية التربية، جامعة صنعاء، اليمن.
14. الماس، وليد ناصر (2021) تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري لقيادة كليات العلوم الطبيعية في جامعة عدن في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة، *أطروحة دكتوراه*، كلية التربية، جامعة عدن، اليمن.
15. محمد، وفاء محمد ناصر (2022م). درجة توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي في محافظة عدن، *رسالة ماجستير*، كلية التربية، جامعة عدن، اليمن.
16. مرسي، جمال الدين محمد وإدريس، ثابت عبدالرحمن (2006م). *الإدارة الاستراتيجية*، ط1، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر.
17. الهاللي، الهاللي الشربيني (2006م). *إدارة المؤسسات التعليمية في القرن الحادي والعشرين*، المكتبة العصرية، القاهرة، مصر.
18. الهيدرس، مازن محمد (2020م): القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظرهم، *المجلة العربية للنشر العالمي*، العدد 14، المملكة الهاشمية الأردنية.
19. Armstrong, A. & Muenjohn, N. (2014). The ethical dimension in transformational leadership. *Journal of Business systems, Governance and Ethics*, 3(3).
<https://doi.org/10.15209/jbsge.v3i3.139>
20. Chipunza, C. & Gwarinda, S. (2010). Transformational leadership in merging higher education institutions: A case study. *SA Journal of Human Resource Management*, 8(1). DOI:10.4120/sajhrm.v8i1.195
21. Gittens, B. (2009). Perceptions of the Applicability of Transformational leadership Behavior to the leader Bole of Academic Department chairs: A study of selected

- universities in Virginia. Ph.D. Dissertation, Virginia polytechnic Institute and State University, USA.
22. Lowe, K. B., & Gardner, W. L. (2001). Ten years of the Leadership Quarterly contributions and challenges for the future. *Leadership Quarterly*, 11(4), 459-514.
23. Kirkland, K. (2011). The effect of emotional intelligence on emotional competence and transformational leadership. ProQuest UMI Dissertation Publishing No. 3443941.
24. Julswan. S. Srisa-Ard, B. & Poosri, S. (2011). Transformational leadership of supporting line-administrators at public higher education institutions in Thailand. *European Journal of social sciences*, 22 (3), 423-430.

The Level of Practice by Heads of Departments for the Dimensions of Transformational Leadership in the Colleges of Education, Ataq and Bayhan, Shabwa University

Mohammad Hussein Saleh Dowaihan

Educational Administration

Fahd Ali Abdullah Al-Nakhai

Educational Administration

Saleh Awad Saeed Al-Roteel

Educational Administration

Abstract: The study aimed to investigate the level of practice by heads of departments for the dimensions of transformational leadership in the colleges of Education, Ataq and Bayhan, Shabwa University. From the point of view of the faculty members. The community of the study consisted of all faculties' members in the colleges of education, Ataq and Bayhan. The number of the participants were (185) distributed among (130) members at faculty of Education Ataq, and (55) of at the Education Bayhan, and this is based on the last statistician's records of the members in 2023. A stratified random sample was chosen, consisted of (65%) individuals distributed among (70) members from the faculty of education at Ataq and (50) members from the faculty of education Bayhan. The researchers used a descriptive survey in order to collect the data of this study; the questionnaire was used to collect the information. The items of the questionnaire consisted of (35) items and was statistically analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) program. The researchers found these results as follow:

First: the level of practice of the dimensions of transformational leadership by the heads of the departments in the colleges of educations at both of Ataq and Bayhan at Shabwa University from the point of view of the sample members was high. The general arithmetic average for the level of practice reached (3.618), and the dimensions were arranged as follows: (individual considerations, ideal influence, attractiveness and inspirational stimulation) on the other hand, mental stimulation with a moderate level of practice was with moderate level. Second: there are statistically significant differences at the level of significance (0.05) in the respondents' estimates about the level of practice of heads of the departments. This is in the dimensions of (individual considerations) attributed to a college variable, in favor of the college of education Ataq, and in the dimension (inspirational motivation); and this is due to the variable of the years of service, in favor of the category between (10-20 years).

Keywords: Shabwa University, Heads of Departments, Dimensions of Transformational Leadership