العلاقة بين السلطة والروح المعنوية

فى ظل سياسة الانضباط بجامعة المنوفية

د. عبد المجيد عبد التواب شيحه

كلية التربية – جامعة المنوفية

أولاً: الأساس النظرة لمشكلة البحث وفروضه:

١ – مقدمة:

إن مفهوم المنظمة الاجتماعية من أكثر مفهومات علم الاجتماع غموضاً وتعقيداً. وعلى الرغم من غموض المفهوم وتعقيده، فقد توافر نفر من علماء الاجتماع والانثروبولوجية الاجتماعية، وعلم النفس الاجتماعي، والاقتصاد على بيان ماهيته وخصائصه. وكان ماكس ڤيبر Weber (١٩٤٧) من أكبر المشتغلين بعلم الاجتماع عناية بتحليل مفهوم المنظمة الاجتماعية. ولقد مثلت الافتراضات التى صاغها فيما أسماه "بالبيروقراطية" العمدة، التى اعتمد عليها علماء الاجتماع، ذوو النزعة العقلانية، فى تحليلهم لمفهوم المنظمة الاجتماعية. ومن ثم كانت علاقات السلطة الهرمية، بما تتيحه من تحكم شاغلى المكانات العليا فى سلوك شاغلى المكانات الدنيا، من المسلمات الجوهرية فى نظرية التنظيم الكلاسيكية.

ولقد كشفت محاولات فهم سلوك الناس داخل المنظمات الاجتماعية عن حقيقة مؤداها أن هذا السلوك لا يتأثر فحسب بعلاقات السلطة الهرمية داخل المنظمة

الاجتماعية، وإنما يتأثر بالإطار العام، الذى يوجد فيه هؤلاء الناس. ومن ثم عناية وارنر ولو Warner & Low (١٩٤٧) بالعلاقات القائمة بين المنظمات الصناعية والمجتمعات المحلية، وعناية هوايت Whyte (١٩٤٨) وهومانز Homans (١٩٧٣) بالتفاعلات الاجتماعية بين أعضاء الجماعات الرسمية وغير الرسمية. وكان ذلك مدعاة لنقد طائفة من العلماء لنظرية التنظيم الكلاسيكية، ومن أمثلة هؤلاء النقاد: آرجرى Argyris (١٩٥٧)، وليكرت Likert (١٩٦٥)، ومارش وسيمون March & Simon (١٩٥٨).

ولقد برهنت طائفة من الدراسات الأمبريقية على أن كفاءة التنظيم تقتضى تمتع جميع العاملين فى المنظمات الاجتماعية بأقدار من السلطة، تعينهم على تخطيط الأنشطة الموكولة إليهم تنفيذه، وتوجب تفويض السلطة، ومشاركة جميع الأعضاء فى اتخاذ القرارات ذات الأهمية المركزية. ومن أمثلة هذه الدراسات: تلك الدراسات التى أجراها تاننبوم Tannenbaum وجورجيولس Georgopulos (١٩٥٧) وتاننبوم وكان Tannenbaum and Khan (١٩٥٧)، والدراسات التى جمعها تاننبوم وكوك Cooke (١٩٧٩).

ولقد أشار تاننبوم (١٩٦٨) وأنتونى Anthony (١٩٧٨) إلى أن تفويض السلطة، والمشاركة فى اتخاذ القرارات لا ينقصان من سلطة شاغلى المكانات العليا فى المنظمة الاجتماعية، وإنما يزيدان من السلطة الكلية المتاحة للمنظمة الاجتماعية، ويؤديان إلى كفاءة التنظيم، ورفع الروح المعنوية للأعضاء. ولقد تعارضت نتائج الدراسات الأمبريقية، فيما يتعلق بالعلاقة بين السلطة الكلية والروح المعنوية، فجاءت نتائج دراسات تاننبوم وزملائه معاكسه لنتائج دراسات وول ولسكرون Wall & Lischeron (١٩٧٧) وكان هذا التعارض مدعاة لصرف اهتمام الباحثين عن دراسة العلاقة بين السلطة الكلية والروح المعنوية، وتوجيهه إلى دراسة أسس السلطة؛ خاصة تلك الأسس التى صاغها فرنش ورافن F Rench & Raven (١٩٥٩)، كالمثوبة والعقوبة، والمعرفة الفنية أو الخبرة، والشرعية والإعجاب.

والجدير بالذكر أن المؤسسات التعليمية والجامعية، لم تحظ بما هى أهل له من اهتمام الباحثين عن العلاقة بين طبيعة السلطة والروح المعنوية؛ الأمر الذى حدا بكارابيل Karabel (١٩٧٩، ص ٨٧) إلى التنديد بندرة الأبحاث فى هذا المجال،

ودعوة زملائه من علماء الاجتماع التربوى إلى "جعل ظاهرة السلطة، وما يرتبط بها من ظواهر على رأس قائمة الموضوعات، التى ينبغى لهم دراستها والعناية بها". ولانستطيع أن نعمم ما نعرف من نتائج دراسات تاننبوم وزملائه عن ظاهرة السلطة فى المؤسسات الإنتاجية والصناعية على المؤسسات التعليمية والجامعية؛ لاختلاف طبيعة العمل والحياة فى كل، الأمر الذى يستتبع تغيراً فى طبيعة السلطة فيها. وتكشف الدراسات المقارنة عن اختلاف طبيعة السلطة من بيلى Baily (١٩٧٣)، وبيس Besse (١٩٧٣) وانزايونى Etzioni (١٩٥٩)، وكورسون Corson (١٩٧٣)، ولورى Lowry (١٩٧٣) وبارسونز Parsons (١٩٦٨).

٢- الأساس النظرى ومشكلة البحث:

يجمع المشتغلون بدراسة الأنظمة التعليمية على أن أعضاء هيئة التدريس فى الجامعة طائفة من المهنيين، لا يتيسر لهم الاضطلاع بتبعات أعمالهم، إلا إذا توافر لهم قدر مناسب من الحرية والاستقلال. ولا أحسب بارتون كلارك Clark (١٩٧١، ص ص ٢٤٠-٢٤١) يغلو فى طلبه مزيدًا من الحرية والاستقلال لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات، دون غيرهم من المهنيين؛ حين يقول: "إن المشتغلين بخلق المعرفة، والباحثين عن الجديد فى العلوم والفنون، والمفسرين لوقائع التاريخ وحقائقه، والناقدين للأدب والسياسة، هم أحرى الناس بالتمتع بالحرية والاستقلال" وإيثار أعضاء هيئة التدريس بالحرية والاستقلال موافق للتقاليد الجامعية التى تبنيها بارتون كلارك Clark (١٩٧٨) فى جميع الأمم، التى توافر على دراسة أنظمة التعليم العالى فيها، وموافق لما توجبه طبيعة العمل والحياة على أعضاء هيئة التدريس فى الجامعة من خلق وإبداع ونقد وتوجيه.

وفى عام ١٩٨١، تعرضت الجامعات المصرية لظروف طارئة تعارضت مع ما هو مألوف من التقاليد الجامعية، وما تفرضه طبيعة العمل والحياة فى الجامعة من حرية واستقلال. فلقد ترتب على الأخذ بسياسة "الانضباط" الإشراف الدقيق على جميع العاملين فى الجامعة، بما فى ذلك أعضاء هيئة التدريس (انظر الأخبار ١٩٨١/٩/١٥ وما تلاه)، وأعيد الحرس الجامعى، وكلف الإداريون بمتابعة أعضاء هيئة التدريس، والتأكد من حضورهم فى الأوقات المحددة لهم، وتعرض بعضهم للمساءلة أمام

رؤسائهم المباشرين وغير المباشرين، وحرم الطلبة وأعضاء هيئة التدريس من دخول الحرم الجامعي، دون البطاقة الخاصة بذلك.

ولا غرو.. فقد يترتب على الأخذ بسياسة الانضباط بالكيفية المذكورة آنفاً تغير في توزيع السلطة بين العاملين في الجامعة، وبالتالي في أسس السلطة؛ مما قد يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس؛ ذلك أن مخالفة توزيع السلطة، والأسس التي يقيم عليها الناس سلطاتهم لما تقره المعايير الاجتماعية أو عدم مسايرته لاديولوجية الجماعة قد يستثيران مشاعر الضيق والتوتر وعدم الرضا والانتماء، ولقد تبين من الدراسة الكلاسيكية، التي أجراها هوايت Whyte (١٩٤٨) على أحد المطاعم الكبيرة في أمريكا أن حصول النساء على سلطة تفوق سلطة الرجال، أو تمتع الصغار بسلطة تفوق سلطة الكبار، يكونان مصحوبين، في الأغلب والأعم بالسخط والاستياء وعدم الرضا، لمخالفة هذه الأمور لتقاليد المجتمع الأمريكي.

٣- هدف البحث وتحديد مشكلته:

استهدف هذا البحث دراسة العلاقة بين طبيعة السلطة، كما يقررها أعضاء هيئة التدريس في إحدى الجامعات المصرية (جامعة المنوفية)، والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس في ظل سياسة الانضباط.

وحاول البحث الإجابة عن سؤال عام مؤداه:

ما العلاقة بين طبيعة السلطة في جامعة المنوفية، كما يقررها أعضاء هيئة التدريس بها، والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس في ظل سياسة الانضباط؟

وأمكن تجزئة هذا السؤال العام إلى أسئلة فرعية، تتناول أبعاد المشكلة من ثلاث جهات:

١- كمية السلطة وعلاقتها بالروح المعنوية:

(أ) ما العلاقة بين كمية السلطة التي يخلعها أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية على عمداء كلياتهم، والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس؟

(ب) ما العلاقة بين كمية السلطة التي يخلعها أعضاء هيئة التدريس على رؤساء أقسامهم، والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس؟

(جـ) ما العلاقة بين كمية السلطة التى يخلعها أعضاء هيئة التدريس على زملائهم، والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس؟

(د) ما العلاقة بين كمية السلطة التى يخلعها أعضاء هيئة التدريس على طلبة كلياتهم والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس؟

٢- السلطة الكلية وعلاقتها بالروح المعنوية:

ما العلاقة بين السلطة الكلية التى يخلعها أعضاء هيئة التدريس على جميع الاشخاص والجماعات، المشار إليهم فى الأسئلة الأربعة السابقة، والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس؟

٣- أسس السلطة وعلاقتها بالروح المعنوية:

(أ) ما العلاقة بين أسس السلطة التى يخلعها أعضاء هيئة التدريس على عمداء كلياتهم، والروح المعنوية لاعضاء هيئة التدريس؟

(ب) ما العلاقة بين أسس السلطة التى يخلعها أعضاء هيئة التدريس على رؤساء أقسامهم، والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس؟

(جـ) ما العلاقة بين أسس السلطة التى يخلعها أعضاء هيئة التدريس على زملائهم، والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس؟

(د) ما العلاقة بين أسس السلطة التى يخلعها أعضاء هيئة التدريس على طلبة كلياتهم، والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس؟

٤- فروض البحث:

صيغت فروض البحث فى صورة صفرية، اجابة عن الأسئلة المذكورة آنفاً، فجاء بعضها بسيطاً وبعضها مركباً، ومثال ذلك ما يلى:

- لا علاقة بين كمية السلطة التى يخلعها أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية على عمداء كلياتهم، والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس.
- لا علاقة بين كل أساس من أسس السلطة، التى يخلعها أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية على عمداء كلياتهم، والروح المعنوية لاعضاء هيئة التدريس.

ثانياً: الدراسات السابقة

حرص الإنسان منذ أقدم العصور، على فهم ظاهرة السلطة؛ فلقد عنى بها أفلاطون وأرسطو، وشغل بها فلاسفة العصور الوسطى وعلماء عصر النهضة، ولكن هذه الجهود المبكرة لم تأت بما يوافق الظن أو يضارع الرجاء. فلقد ظلت ظاهرة السلطة محلاً للتأمل والنظر على أنحاء ساذجة حتى نبه بيرستدت Bierstedt (١٩٥٠) ودال Dahl (١٩٥٧، ١٩٦١) الأذهان إلى أهمية دراسة ظاهرة السلطة في إطارها الاجتماعي. ومن ثم تحولت دراسات السلطة عن العناية بسيادة الدولة، ومبادئ العدالة والفضيلة إلى دراسة ظاهرة السلطة، وما يرتبط بها من ظواهر في إطار اجتماعي. ومن ثم شرع العلماء الاجتماعيون وعلماء النفس الاجتماعي في صياغة النظريات المفسرة للسلطة، وما يرتبط بها من ظواهر اجتماعية كالروح المعنوية. فصاغ فرنش وراڤن French & Raven (١٩٥٩) تصنيفاً لخمسة أسس عامة للسلطة، هي: المثوبة، والعقوبة، والشرعية، والخبرة الفنية، والتوحد أو الإعجاب، وقدم جتزل وجوبا Getzels & Guba (١٩٥٧) نظرية تفسر ظاهرة الروح المعنوية لأعضاء المنظمات الاجتماعية عموماً. وتتألف هذه النظرية من ثلاثة أبعاد، هي: الانتماء أي توقع شاغلي المكانات الاجتماعية في المنظمة لإشباع حاجاتهم، في الوقت الذي يعملون فيه على تحقيق أهداف المنظمة، والعقلانية أي شعور الأعضاء بأن ما يتوقع منهم معين للمنظمة على بلوغ أهدافها، والتوحد أي شعور الأعضاء بتكامل توقعات المنظمة مع حاجات أعضائها. ولقد أفاد الباحث من هاتين النظريتين في إعداد بعض أدواته.

ولقد كانت صياغة النظريات الاجتماعية للسلطة والروح المعنوية فتحًا على العلوم الاجتماعية؛ إذ توافرت الأبحاث المبريقية على اختبار صحة هذه النظريات، وعنيت بدراسة العلاقة بين طبيعة السلطة والروح المعنوية في سياقهما الاجتماعي. وفيما يلي يلخص الباحث بعضاً من هذه الدراسات، التي عنيت بالعلاقة بين طبيعة السلطة والروح المعنوية، ويقسمها إلى ثلاثة أقسام.

١- العلاقة بين كمية السلطة والروح المعنوية:

أجرى بوورز Bowers دراسة، عنيت بالعلاقة بين كمية السلطة والروح المعنوية في إحدى شركات التأمين بالولايات المتحدة الأمريكية. ولقد حاول الباحث معرفة طبيعة العلاقة بين كمية السلطة التي يتمتع بها المدير المباشر، ومدير المقاطعة، ومدير

الإقليم، ووكلاء التأمين. ولقد اعتمدت الدراسة على استفتاء مرسل بالبريد، يستفتى وكلاء التأمين رأيهم فيما يتعلق بكمية السلطة، التى يتمتع بها الأفراد فى أربعة المستويات الإدارية المذكورة آنفاً، ويتخذ من انطباعات وكلاء التأمين عن مدير الإقليم والزملاء وسياسة الشركة.. مؤشرات على روحهم المعنوية. ولقد تبين من نتائج الدراسة أن الروح المعنوية لوكلاء التأمين مرتبطة بكمية السلطة، التى يتمتع بها مدير الإقليم فقط، ولم ترتبط الروح المعنوية بكمية السلطة، التى يتمتع بها وكلاء التأمين أو غيرهم من الأشخاص أو الجماعات الأخرى.

ولقد اضطلع سميث وآرى Smith & Ari (١٩٦٤) بدراسة العلاقة بين كمية السلطة، التى يتمتع بها الإداريون وغير الاداريين، وتقويم غير الاداريين لطبيعة خبرتهم فى أحدى المؤسسات القومية التى تضطلع بأداء خدمات معينة للجمهور فى الولايات المتحدة الأمريكية. ولقد كشفت النتائج عن ارتباط كمية السلطة التى تمتع بها الإداريون وغير الإداريين بالولاء للشركة، وقدرة الأعضاء على فض الصراعات وحسم المشكلات، والعمل فى ظل ظروف صحية بصفة عامة.

وحاول وول ولسكرون Wall & Lisckeron (١٩٧٧) دراسة العلاقة بين كمية السلطة والروح المعنوية لعمال المصانع فى الولايات المتحدة الامريكية – ولقد عنى الباحثان بقياس كمية السلطة على مستوى العمل المباشر، وعلى مستوى المصنع ككل؛ حيث طلبا إلى العمال أن يحددوا مقدار تأثيرهم وتأثير غيرهم فى القرارات الخاصة بظروف عملهم وبظروف المصنع ككل – واستطاع الباحثان أن يحصلا على مؤشرات للروح المعنوية لدى العمل من أسئلة، تتعلق برضا العمال عن ظروف عملهم وعن زملائهم ومديريهم وظروف المصنع بصفة عامة. وكشفت النتائج، فيما يتعلق بالمستوى المباشر، عن ارتباط كمية السلطة بكل بعد من أبعاد الروح المعنوية سواء لدى العمال المهرة أم غير المهرة. وفيما يتعلق بالمستوى العام، كشفت النتائج عن ارتباط كمية السلطة بأبعاد الروح المعنوية لدى العمال المهرة فقط، ولم تبلغ الارتباطات بين هذه المتغيرات مستوى الدلالة لدى العمال غير المهرة.

وفى عام ١٩٨١، درس شيحة (١٩٨١) العلاقة بين كمية السلطة التى يتمتع بها العاملون فى جامعة طنطا ورضا أعضاء هيئة التدريس عن ظروف عملهم بصفة

عامة، وعن أجورهم، وعن عميد كلياتهم. وكشفت نتائج الدراسة عن ارتباط كمية السلطة، التى خلعها أعضاء هيئة التدريس على عمداء كلياتهم، وعلى زملائهم بجميع أبعاد الرضا لدى أعضاء هيئة التدريس تلك الابعاد، التى تعلقت بالرضا عن العميد، والرضا عن الأجور، والرضا عن ظروف العمل بصفة عامة.

٢- العلاقة بين السلطة الكلية والروح المعنوية:

لقد حاول ماكماهون وايفانزفتش McMahon & Ivanchvich (١٩٧٦) دراسة العلاقة بين السلطة الكلية فى أحد الشركات والروح المعنوية لغير المديرين. ولقد اعتمد الباحثان على استجابات المديرين لسؤال عام، مؤداه "ما مقدار التأثير الذى يتمتع به المديرون على ثلاثة مستويات إشرافية فى تحديد أهداف وسياسة الشركة وأهداف وسياسة كل قسم من أقسامها"؟ ثم جمع الباحثان مقادير السلطة، التى يتمتع بها المديرون على ثلاثة المستويات الإشرافية لتؤلف السلطة الكلية داخل الشركة. وقيست الروح المعنوية لغير المديرين بالرضا عن العمل، والرضا عن ظروف الشركة بصفة عامة، ومدى التعاون بين الزملاء. وكشفت نتائج الدراسة عن عدم ارتباط السلطة الكلية بالروح المعنوية.

وفى دراسة أخرى للعلاقة بين السلطة الكلية والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس فى اثنتى عشرة كلية من كليات الآداب بالولايات المتحدة الأمريكية، اعتمد باكمان Bachman (١٩٦٨) على الاستجابات المقدمة من خمسة مستويات إشرافية فى الحصول على مقياس للسلطة الكلية، ثم حاول ربطها بالروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس. وتمثلت عناصر الروح المعنوية عن الرضا عن العميد، والرضا عن ظروف العمل، والرضا عن منصب عضو هيئة التدريس. وكشفت نتائج الدراسة عن ارتباط السلطة الكلية ارتباطا موجباً ودالاً بالرضا عن العميد، ولم تبلغ معاملات الارتباط الأخرى مستوى الدلالة.

ودرس شيحة (١٩٨١) العلاقة بين السلطة الكلية والروح المعنوية لاعضاء هيئة التدريس فى جامعة طنطا. واعتمد الباحث فى قياسه للسلطة الكلية على جمع كميات السلطة، التى خلعها أعضاء هيئة التدريس على رئيس الجامعة، وعمداء الكليات

وزملائهم من أعضاء هيئة التدريس ورؤساء أقسامهم وطلبة كلياتهم. ولقد كشفت الدراسة عن ارتباط السلطة الكلية بجميع أبعاد الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس كالرضا عن العمل والرضا عن العميد والرضا عن الأجور.

٣- العلاقة بين أسس السلطة والروح المعنوية:

عنى باكمان Bachman (١٩٦٨) فى دراسته المذكورة آنفاً بدراسة العلاقة بين أسس السلطة والروح المعنوية فى اثنتى عشرة كلية من كليات الآداب بالولايات المتحدة الأمريكية، ولقد طلب إلى أعضاء هيئة التدريس، بهذه الكليات، أن يحددوا أسس السلطة التى اعتمد عليها عمداء كلياتهم فى التأثير عليهم، وأسس السلطة التى اعتمد عليها أعضاء هيئة التدريس فى التأثير على عمداء كلياتهم، ثم أجرى معاملات الارتباط بين كل أساس من أسس السلطة، وكل بعد من أبعاد الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس. ولقد كشفت نتائج الدراسة فيما يتعلق بأسس سلطة العميد عن ارتباط المعرفة الفنية للعميد والإعجاب به إعجاباً شخصياً ارتباطاً موجباً، ودالاً بالروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس، وارتبطت قدرة العميد على المكافأة والعقاب وشرعيته كعميد ارتباطاً سالباً بالروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس. وفيما يتعلق بأسس سلطة أعضاء هيئة التدريس، كشفت النتائج عن نمط من الارتباط مماثل لنمط الارتباط بأسس سلطة العميد، وتمثل الفرق الوحيد فى ارتباط السلطة الشرعية لأعضاء هيئة التدريس، ارتباطاً موجباً بالروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس.

كما حاول شيحة (١٩٨١) دراسة العلاقة بين أسس السلطة والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة طنطا، مفيداً من تصنيف فرنش وراڤن (١٩٥٩) لأسس السلطة. ولقد كشفت نتائج الدراسة عن ارتباط أساسيين من أسس السلطة التى خلعها أعضاء هيئة التدريس على العميد (الإعجاب والخبرة الفنية) بالرضا عن العميد والرضا عن الأجور؛ باعتبارهما بعدين للروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس. ولم يرتبط أى أساس من أسس سلطة أعضاء هيئة التدريس، بأى بعد من أبعاد الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس.

ثالثاً: منهج الدراسة

١- عينة الدراسة:

تألف المجتمع الأصلى، الذى اشتقت منه عينة الدراسة، من جميع أعضاء هيئة التدريس "العاملين" بجامعة المنوفية (المعيدون والمدرسون المساعدون متضمنون)، الذين اشتغلوا بالتدريس والبحث، مدة لم تقل عن عام دراسى كامل، ولم يكونوا أعضاء فى مهمات علمية أو أجازات دراسية، أو إعارات، أو بعثات حكومية أو منح دراسية أو مجندين، فى الفترة التى أجرى فيها البحث، والتى امتدت من أكتوبر ١٩٨١ إلى أبريل ١٩٨٢. ولقد اشتملت هيئة التدريس بجامعة المنوفية على ٧٧٨ عضواً فى أكتوبر ١٩٨١، وكان ٢٣١ شخصاً منهم أعضاء فى مهمات علمية، أو إجازات دراسية أو بعثات حكومية...ألخ. ولقد توزع هذا العدد على الكليات المختلفة بنسب تتراوح بين ٠,٠٣% و ٢٩%، ولقد أدى استبعاد هؤلاء الأشخاص إلى جعل المجتمع الأصلى مؤلفاً من ٥٥٧ عضواً فقط.

ونظراً لتقارب حجوم الكليات الستة محل الدراسة، من حيث: عدد الطلبة، وعدد العاملين، وخلو بعض الكليات من الأساتذة والأساتذة المساعدين، فقد رغب الباحث عن الحصول على عينة طبقية، وأثر الاعتماد على عينة عشوائية منتظمة.

ولقد وقع الاختيار المبدئى على ٢٧٩ عضواً من أعضاء هيئة التدريس، واعتذر ٢٤ شخصاً منهم عن الاشتراك فى الدراسة، واستبعدت استجابات ٢٢ شخصاً آخرين لعدم قضاء أصحابها عاماً دراسياً كاملاً بالجامعة، واستبعدت استجابات ٢٨ شخصاً لكونها إما فارغة، وإما خالية من الإجابة عن معظم أسئلة الاستفتاء. وإسقاط هذه الحالات المستبعدة من حسابنا يجعل العينة الممكنة مؤلفة من ٢٠٥ أعضاء فقط. ولقد حصل الباحث بالفعل على ١٧٣ استجابة صالحة للدخول فى التحليلات الإحصائية، وأخفق فى الحصول على ٣٢ استجابة، وبذلك تكون نسبة العائد ٨٤% تقريباً، ونسبة الفقد ١٦% تقريباً.

٢- أدوات البحث:

اعتمد البحث الحالى على أكثر من أداة لجمع البيانات كالاستفتاء والمقابلة الشخصية والملاحظة المشاركة. وتعتمد النتائج التى يقررها الباحث هنا على البيانات المشتقة من الاستفتاء وفيما يلى وصف للاستفتاء المستخدم فى الدراسة.

يتألف الاستفتاء من أربعة أجزاء، تقتضى ثلاثة الأجزاء الأولى منه أن يختار المستجيب إجابة من بين أربع إجابات أو خمس، بينما يقتضى الجزء الرابع إما اختيار من متعدد وإما إضافة كلمة أو أكثر. ويتألف **الجزء الأول** من خمسة أسئلة، تتعلق بكمية السلطة التى يمكن أن يخلعها المستجيب على عميد كليته، ورئيس قسمه وزملائه، وطلبة كليته. ومثال ذلك (ما مقدار التأثير الذى يتمتع به عميد كليتك فى اتخاذ القرارات التالية؟)، ثم يطلب إلى كل مستجيب أن يحدد مقدار مقياس متدرج من "لاتأثير" (صفر) إلى "إلى تأثير قوى جداً"(٤). ومن مجموع درجات العميد على سبع القرارات تكون كمية سلطته. ثم يتبع الإجراء نفسه مع رئيس القسم وأعضاء هيئة التدريس والطلبة، ومن مجموع درجات جميع هؤلاء الأشخاص والجماعات يكون مقدار السلطة الكلية المتاحة للكلية، ويتألف **الجزء الثانى** من أربعة أسئلة تتعلق بأسس سلطة الأشخاص أو الجماعات، الذين ورد ذكرهم فى الجزء الأول. ومثال ذلك (ما أهمية خمسة الأسباب التالية فى حمل أعضاء هيئة التدريس، بكليتك، على الاعتقاد فى أن للعميد تأثيراً عليهم؟)، ثم يطلب إلى المستجيب أن يقدر الأهمية النسبية لخمس عبارات يعالج كل منها أساساً من أسس السلطة التى صاغها فرنش وراڤن ١٩٥٩) على مقياس متدرج من "غير مهم" (صفر) إلى مهم جداً"(٤).

ومن أمثلة العبارات التى تقيس أسس سلطة العميد ما يلى: أشعر بأن للعميد تأثيراً على أعضاء هيئة التدريس بكليتى "لأنه يعين على ترقية أعضاء هيئة التدريس، وييسر نقلهم أو إعارتهم" (المثوبة) و"لأنه رئيس للعمل وينبغى احترامه وطاعته باعتباره كذلك" (الشرعية). ولم تجمع درجات هذه الأسس، وإنما عولجت درجة كل أساس باعتباره وحدة مستقلة. ويتألف **الجزء الثالث** من ثمانية أسئلة، تعالج الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس، استنادا إلى نظرية حتزل وجوبا (١٩٥٧) ومثال أسئلة هذا الجزء (ما مدى موافقتك على ما تشتمل عليه كل عبارة من العبارات التاليـة؟) "التخصص هو المعيار الوحيد لتوزيع الأعمال فى كليتى" و"أجد صعوبة فى تنفيذ المقترحات، التى أؤمن بصحتها فى كليتى". ثم يطلب إلى كل مستجيب أن يبين على مقياس متدرج من "غير موافق إلى حد بعيد" (صفر للعبارة السالبة أو ٣ للعبارة الموجبة) إلى "موافق إلى حد كبير" (٣ للعبارة الموجبة وصفر للعبارة السالبة)، ثم يطلب إلى المستجيب أن يبين على مقياس متدرج من "غير مهم" (صفر) إلى "مهم جداً"

(٤) مدى أهمية ما تشتمله كل عبارة فى تحقيق أهدافه وأهداف كليته، ومن مجموع هذين الإجراءين على كل عبارة يحصل المستجيب على درجة واحدة، ومن مجموع درجاته على جميع العبارات تكون درجة روحه المعنوية. ويتألف **الجزء الرابع** من تسعة أسئلة، تتعلق بطائفة من المعلومات الشخصية عن المستجيب، مثل: سنه، وجنسيته، ودينه، وعدد سنوات عمله بجامعة المنوفية، ومكان تعليمه... إلخ.

ولقد بذلت عناية فائقة فى تصميم الاستفتاء واختبار صدقه وثباته؛ فلقد تبين صدق الجزء الأول من موافقة الدرجات التى حصلت عليها جماعة التقنيين (٣٠ حالة استبعدت من التحليلات النهائية) على الاستفتاء لدرجاتهم على الأسئلة نفسها فى المقابلات الشخصية، وتبين ثباته من خلال تطبيقه وإعادة تطبيقه على نفس الأشخاص بفاصل زمنى مدته أسبوعان، وكان معامل الارتباط دالاً على مستوى ٠,٠١ ولقد تبين صدق الجزء الثانى من إجماع ثمانية محكمين من عشرة على مناسبة العبارات للمفاهيم المشتقة من نظرية فرنس وراڤن (١٩٥٩)، ومن نتائج التحليل العالمى، التى كشفت عن تفكك المصفوفة الإرتباطية إلى عوامل مختلفة. كما تبين ثباته من خلال دلالة معامل الارتباط بين درجات جماعة التقنيين فى التطبيق الأول والثانى، كما تبين صدق الجزء الثالث من إجماع ثمانية المحكمين على مناسبة عباراته لإبعاد نظرية جتزل وجوبا (١٩٥٧) ومن نتائج التحليل العالمى. كما تبين ثباته من دلالة معامل الارتباط بين درجتى جماعة التقنيين فى التطبيقيين الأول والثانى.

٣- جمع البيانات:

أمكن الحصول على بيانات هذه الدراسة، باتباع طريقة غير طريقة كالمقابلات الشخصية مع أعضاء هيئة التدريس، وملاحظة بعض مجالس الكليات ومجالس الأقسام، وتسجيل بعض ما يدور من مناقشات فى نادى أعضاء هيئة التدريس لاستفتاء أعده الباحث لقياس كمية السلطة والسلطة الكلية وأسس السلطة والروح المعنوية.

ولقد أعد الباحث قائمة بأسماء أعضاء هيئة التدريس، الذين يؤلفون عينة البحث فى كل كلية على حدة، واستأذن عمداء الكليات الستة فى إجراء الدراسة على أعضاء هيئة التدريس بكلياتهم. بعد أن بصرهم بطبيعة الدراسة وما تهدف إليه. ولقد شرع الباحث فى توزيع الاستفتاءات على سرية استجاباتهم شفاهة وكتابة، ولم يطلب إليهم

كتابة أسمائهم على الاستفتاءات، وإن كان لدى الباحث أكثر من وسيلة تعينه على معرفة ما إذا كان شخص معين قد أعاد أو لم يعد الاستفتاء المقدم إليه.

ولقد أعطيت الاستفتاءات لأعضاء هيئة التدريس الموجودين فعلاً فى كلياتهم وطلب إليهم الإجابة عنها، وإعادتها إلى سكرتير القسم. أما أعضاء هيئة التدريس الذين كانوا غائبين، ولم يستطع الباحث مقابلتهم إبان زياراته المتكررة لكلياتهم، فقد تركت لهم استفتاءات خاصة مع سكرتير القسم، وشفع كل استفتاء بقصاصة من الورق تحمل اسم صاحبه، وطلب إلى سكرتير القسم أن يوزع هذه الاستفتاءات على أصحابها دون غيرهم. ولقد كلف بعض معاونى الباحث من المعيدين والمدرسين المساعدين بتوزيع استفتاءات أخرى على أعضاء هيئة التدريس، الذين وقع عليهم الاختيار، ولم ترد استفتاءاتهم.

٤ - تحليل البيانات:

حللت بيانات هذه الدراسة على مستويين: مستوى العينة كلها ومستوى كل كلية على حدة. ومر التحليل فى كل مستوى بعدد من المراحل؛ إذ عنيت مرحلة بتحديد طبيعة العلاقة بين كمية سلطة العميد ورئيس القسم وأعضاء هيئة التدريس والطلبة، والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس، وعنيت مرحلة أخرى بتحديد طبيعة العلاقة بين كل أساس من أسس سلطة العميد ورئيس القسم وأعضاء هيئة التدريس والطلبة، والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس، وعنيت مرحلة ثالثة بطبيعة العلاقة بين السلطة الكلية والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس. ولقد تم الحصول على معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة من تطبيق برنامج لمعامل الانحدار Regression analysis، يوجد بوحدة الكمبيوتر فى كلية الزراعة جامعة المنوفية.

رابعاً - تحليل النتائج وتفسيرها

اقتضى هدف البحث، الذى تمثل فى دراسة العلاقة بين طبيعة السلطة فى جامعة المنوفية والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس فى ظل سياسة الانضباط، اختبار تسعة فروض صفرية بعضها بسيط وبعضها مركب. ولقد تم اختبار هذه الفروض بوساطة معاملات الانحدار التى أجريت على جميع أفراد العينة ١٧٣ عضوًا من

أعضاء هيئة التدريس واستخدم اختبار Two tail t-Test (ت) ثنائى الذيل فى قبول أو رفض الفروض الصفرية عند مستوى ٠,٠٥ وبعد اختبار كل فرض، استنادا إلى البيانات المشتقة من العينة كلها، انصرف الاهتمام إلى معرفة مدى تأكيد البيانات المشتقة من كل كلية على حدة للنتيجة. ولقد تم إعداد خمسة جدال، يكشف الجدول الأول منها عن معاملات الارتباط بين كمية السلطة والروح المعنوية للعينة كلها ولكل كلية على حدة وتكشف أربعة الجداول الأخرى عن معاملات الارتباط بين أسس السلطة والروح المعنوية للعينة كلها ولكل كلية على حدة. ولقد استخدمت العلامة (×) لبيان دلالة معاملات الارتباط على مستوى ٠,٠٥، والعلامة (××) لبيان دلالة معاملات الارتباط على مستوى ٠,٠١.

١- العلاقة بين كمية السلطة والروح المعنوية:

لقد صيغت أربعة فروض صفرية، تتعلق بالعلاقة بين الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس فى جامعة المنوفية، وكمية السلطة التى يخلعها أعضاء هيئة التدريس على عمداء كلياتهم، ورؤساء أقسامهم، وزملائهم من أعضاء هيئة التدريس وطلبة كلياتهم.

وتبين الخانة الأولى من الجدول رقم (١)، التى تشتمل على معاملات الارتباط المشتقة من جميع أفراد العينة، أنه لا توجد معاملات ارتباط دالة بين كمية السلطة، التى خلعها أعضاء هيئة التدريس على عمداء كلياتهم ورؤساء أقسامهم، والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس. **وبذلك تحققت الفروض الثلاثة الصفرية الأولى.** ولم يبلغ مستوى الدلالة المقبولة (٠,٠٥) سوى معامل ارتباط واحد، يتعلق بكمية السلطة التى خلعها أعضاء هيئة التدريس على طلبة كلياتهم، والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس. وبذلك لم يتحقق الفرض الصفرى الرابع.

ويدلنا هذا النمط من معاملات الارتباط أن أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية لا يعبأون بكمية السلطة التى يتمتع بها عمداء كلياتهم ورؤساء أقسامهم وزملائهم من أعضاء هيئة التدريس، أو أن هذه الخصائص لا تؤثر على روحهم المعنوية، ولكنهم يهتمون أبلغ الاهتمام بكمية سلطة الطلبة. ويكشف الارتباط السالب ذو الدلالة الإحصائية بين كمية سلطة الطلبة والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس عن أن

زيادة سلطة الطلبة فى المجالات التى حددها الاستفتاء مرتبطة بانخفاض الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس. ومما هو جدير بالذكر أن معامل الارتباط بين كمية سلطة الطلبة والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس، بلغ مستوى الدلالة المقبولة فى كليتين، وكان ذا اتجاه سالب فى خمس كليات؛ مما يؤكد اتجاه العلاقة التى حصلنا عليها من العينة كلها.

كما وتبين الخانة الأولى من الجدول رقم (١) ارتباطاً ضعيفاً بين كمية سلطة العميد، والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس. وتدل هذه الخاصية على أن مقدار سلطة العمداء بما هى كذلك قليل الأهمية فى التأثير على الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس، بل ويدل اتجاه العلاقة على أن زيادة مقدار سلطة العميد مرتبطة بانخفاض الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس والعكس بالعكس، وتميل البيانات المشتقة من كل كلية على حدة إلى تأكيد اتجاه العلاقة.

والجدير بالذكر أن هذه الأنماط من معاملات الارتباط تتعارض مع ما هو مألوف من نتائج الدراسات التى أجريت على مؤسسات غير تعليمية. وتدل النتائج التى توصلنا إليها من هذه الدراسة على أن أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية مختلفون عن غيرهم من العاملين فى المؤسسات غير التعليمية. والأمر لا يخلو إما أنهم ينظرون إلى رؤسائهم باعتبارهم مجرد زملاء، وإما أنهم لا ينظرون إلى أنفسهم باعتبارهم أتباعاً تعينهم زيادة سلطة رؤسائهم على بلوغ أهدافهم. وربما يكون للأساليب الإحصائية المستخدمة فى هذه الدراسة أثر فى اختلاف نتائج هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات. فلقد اعتمدت هذه الدراسة على معاملات الانحدار، بينما اعتمدت معظم الدراسات السابقة على معاملات الارتباط البسيطة.

وعلى الرغم من ضعف معاملات الارتباط بين كمية سلطة رؤساء الأقسام والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس، فإن اتجاه العلاقة يدل على أن زيادة سلطة رؤساء الأقسام مرتبطة بزيادة الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس. وهذه النتيجة موافقة لما جاء فى التراث خاصًّا بالرؤساء المباشرين، حيث تعين زيادة سلطة الرؤساء المباشرين الأعضاء، الذين يعملون معهم على بلوغ أهدافهم، بما يوفرون لهم من إمكانات ويذللون من عقبات. وهذه وتلك تعينان على رفع الروح المعنوية.

جدول (١):

معاملات الارتباط بين خصائص السلطة

والروح المعنوية على مستوى العينة كلها، وعلى مستوى كل كلية على حدة

الكلية	جميع الكليات مجتمعة	كلية التربية	كلية الزراعة	هندسة شبين	هندسة منوف	كلية التجارة	كلية العلوم
كمية السلطة							
عميد الكلية	٠,٠١٥ –	٠,٣٠٧ ×	٠,٥٥٤	٠,٠٢٥ –	٠,٤٤١ –×	٠,١٥٠ –	٠,٠١٠
رئيس القسم	٠,٠٨٥	٠,١٧	٠,١١٦	٠,٠١٠	٠,١٥٥	٠,٠٦٣	٠,٠٢٢
أعضاء هيئة التدريس	٠,٠١٨ –	٠,١١٢ –	٠,٢٨٣ ×	٠,١٩٠ –	٠,٠٢٧	٠,٠٤٦ –	٠,٢٣٣ –
الطلبة	٠,٣٧٤–××	٠,٨٠١ –××	٠,٥٥٠ –××	٠,٣٥٥ –	٠,٢٠٥ –	٠,٢٢٥ –	٠,١٨٦
السلطة السكانية	٠,١٣٢ –	٠,١٦٠ –	٠,٠٠٨	٠,١٧٦ –	٠,٢٣٢ –	٠,١٦٨ –	٠,١٥٧ –

× احتمال الخطأ أقل من ٠,٠٥ لاختبار الدلالة ثنائية الذيل

×× احتمال الخطأ أقل من ٠,٠١ لاختبار الدلالة ثنائية الذيل

٢- العلاقة بين السلطة الكلية والروح المعنوية:

لقد صيغ فرض صفرى واحد، يعبر عن العلاقة بين السلطة الكلية والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس، وتكشف الخانة الأولى من الجدول (١) عن عدم دلالة الارتباط بين هذين المتغيرين؛ الأمر الذى يعيننا على قبول الفرض الصفرى. كما يدل اتجاه العلاقة على أن زيادة مقدار السلطة الكلية فى الجامعة مرتبط بانخفاض الروح المعنوية، كما تدل الخانة الثانية والرابعة والخامسة والسادسة والسابعة من الجدول نفسه على أن اتجاه العلاقة موافق للنتيجة العامة.

كما ويتضح من الخانة الثالثة أن معامل الارتباط الموجب بين هذين المتغيرين قارب الصفر مما يقلل من أهميته.

ولعل مرجع سلبية العلاقة بين السلطة الكلية والروح المعنوية إلى الطريقة، التى استخدمت فى الحصول على السلطة الكلية: فالسلطة الكلية مؤلفة من كميات السلطة التى خلعها أعضاء هيئة التدريس على عمداء كلياتهم ورؤساء أقسامهم وزملائهم وطلبة كلياتهم، التى تبين سلبية ارتباطها بالروح المعنوية، كما يمكن أن يكون لسياسة الانضباط التى اتبعت فى جامعة المنوفية أثر فى اختلاف هذه النتيجة عن النتيجة، التى قررها الباحث فى دراسته عام ١٩٨١.

٣- العلاقة بين أسس السلطة والروح المعنوية:

اتضح من التحليل السابق أنه لم توجد معاملات ارتباط دالة بين كمية السلطة والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس، فيما خلا الارتباط السالب بين كمية سلطة الطلبة والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس. ويوضح هذا النمط من معاملات الارتباط أن أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية لا يعبأون بكمية السلطة، بما هى كذلك قدر عنايتهم بالأسس التى يعتمد عليها غيرهم فى إقامة سلطتهم، كما هو مبين بالجدول (٢). وفيما يلى نناقش العلاقة بين أسس السلطة والروح المعنوية بادئين بأسس سلطة العميد. ثم رئيس القسم، ثم أعضاء هيئة التدريس، فالطلبة.

(أ) العلاقة بين أسس سلطة العميد والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس:

صيغت خمسة فروض صفرية، يتعلق كل فرض منها بأساس من الأسس، التى يعتمد عليها عمداء الكليات فى علاقته بالروح المعنوية، فيما يقرر أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية، وتكشف الخانة الأولى من الجدول رقم (٢) **عن عدم تحقق أربعة فروض صفرية**؛ حيث بلغت معاملات الارتباط بين أربعة من أسس سلطة العميد والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس مستوى الدلالة المقبول (٠,٠٥)، وكانت معاملات الارتباط موجبة فى ثلاث حالات وسالبة فى حالة واحدة. كما تؤكد معاملات الارتباط المشتقة من بيانات كل كلية على حدة صحة هذه النتيجة بصفة عامة؛ فلقد ارتبطت الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس ارتباطا موجباً ودالاً بالخبرة الفنية والإعجاب والشرعية؛ باعتبارها أسسًا يعتمد عليها عمداء الكليات فيما يقرر أعضاء هيئة التدريس.

ومعنى ذلك أن اعتماد عمداء الكليات على هذه الأسس فى إقامة علاقاتهم مع أعضاء هيئة التدريس يزيد من الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس ويتفق هذا النمط من الارتباط مع الأنماط المبينة فى الدراسات السابقة بصفة عامة. ولا غرو فارتباط الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالخبرة الفنية والإعجاب أمر موافق للكيفية، التى يعد بها أعضاء هيئة التدريس. وارتباط الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالشرعية أمر يسوغه كيفية تنظيم الجامعات المصرية وتقليدية المجتمع المصرى بصفة عامة، ويكشف الارتباط السالب بين العقوبة باعتبارها أساساً من أسس سلطة العميد والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس عن حقيقة؛ مؤداها أن العقاب لا يرفع الروح المعنوية، بل على العكس من ذلك إلى خفضها ولم يبلغ معامل الارتباط بين المثوبة باعتبارها أساساً من أسس سلطة العميد والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس مستوى الدلالة الإحصائية. وكان اتجاه العلاقة موزعا بين السلب والإيجاب فى الكليات الستة محل الدراسة. وهذه النتيجة مألوفة فى التراث، وأكثر ألفة بين أعضاء هيئة التدريس (أنظر مثلاً باكمان Bachman ١٩٦٨، وشيخة ١٩٨١) فإقامة العميد لسلطته على أساس قدرته على الإثابة، قد يسعد بعض أعضاء هيئة التدريس، وقد يسيء إلى بعضهم الآخر.

جدول (٢):

معاملات الارتباط بين أسس سلطة العميد

والروح المعنوية على مستوى العينة كلها، وعلى مستوى كل كلية على حدة

الخاصية	جميع الكليات مجتمعة	كلية التربية	كلية الزراعة	هندسة شبين	هندسة منوف	كلية التجارة	كلية العلوم
أسس سلطة العميد							
الخبرة الفنية	٠,٢٩١ ××	٠,٥٦١ ××	٠,٠٣٧ -××	٠,٣٧٦ ×	٠,١٨٤	٠,١٢٥ -	٠,٤٧٧ ×
الإعجاب	٠,١٧٧ ×	٠,١٣٢ ××	٠,٠٥٣ -	٠,٠٥٠ -	٠,١٩٨	٠,٣٢٦	٠,٣٧٧ ×
المثوبة	٠,٠٢٧	٠,٢٧٧	٠,٠٩٧ -	٠,١٤٧	٠,٣٢٤ -	٠,١٦٨	٠,٢٦٠ -
العقوبة	٠,١٨٦ - ×	٠,٤٥٢ -××	٠,٠٧٩	٠,٢٧٦ -×	٠,٢٧٦ -	٠,٤٠٥ -	٠,١٤٢ -
الشرعية	٠,٦٢٠ ××	٠,٦٥٥ ××	٠,٣٠٤ ×	٠,٢٧٧	٠,١٥٨ -	٠,٦٤٠ -×	٠,٢٧٧

× احتمال الخطأ أقل من ٠,٠٥ لاختبار الدلالة ثنائية الذيل

×× احتمال الخطأ أقل من ٠,٠١ لاختبار الدلالة ثنائية الذيل

(ب) العلاقة بين أسس سلطة رئيس القسم والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس:

صيغت خمسة فروض صفرية، تعبر عن العلاقة بين أسس سلطة رئيس القسم والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس. وتشير البيانات المتضمنة فى الخانة الأولى من الجدول (٣) إلى صدق فرضين، وكذب ثلاثة فروض؛ فلقد ارتبطت الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس ارتباطاً موجباً ودالا بالخبرة الفنية والإعجاب والمثوبة؛ باعتبارها أسساً يعتمد عليها رؤساء الأقسام فى علاقاتهم مع أعضاء هيئة التدريس بأقسامهم. ولقد بلغت معاملات الارتباط هذه مبلغ الدلالة المقبولة؛ مما يدل على عدم صحة الفروض الصفرية، التى تتعلق بالمتغيرات محل الدراسة. كما وتؤكد معاملات الارتباط المشتقة من بيانات كل كلية صحة هذه النتيجة، سواء من حيث حجم الارتباط أو اتجاه العلاقة.

وكانت العقوبة باعتبارها أساساً من أسس سلطة رئيس القسم مرتبطة ارتباطاً سالباً وضعيفاً بالروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس، وكان الارتباط بين هذين المتغيرين فى حالة رئيس القسم أقل شدة منهما فى حالة عميد الكلية؛ مما يشير إلى أن أعضاء هيئة التدريس يقبلون عقاب رئيس القسم، أكثر من قبولهم لعقاب عميد الكلية، لأن العلاقات الحميمة التى تنشأ بين رئيس القسم وأعضاء هيئة التدريس قد تقلل من أثر اعتماده على العقاب، وبالتالى تؤثر على الارتباط بين العقوبة والروح المعنوية. ولعل هذا يتضح من معاملات الارتباط بين الإعجاب، باعتباره أساساً من أسس سلطة رئيس القسم والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس. فلقد بلغت درجة الارتباط بين هذين المتغيرين مستوى الدلالة الإحصائية فى أربع من ست كليات.

ومما تجدر الإشارة إليه أن الارتباط بين العقوبة؛ باعتبارها أساساً من أسس سلطة رئيس القسم والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس ذو اتجاه سلبى؛ مما يدل على أن اعتماد رئيس القسم عليه يتعارض وارتفاع الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس. كما يشير الجدول (٣) إلى عدم ارتباط الشرعية، باعتبارها أساساً من أسس سلطة رئيس القسم بالروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس فى أية كلية من الكليات محل الدراسة، ولعل هذا يشير إلى أن أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية لا يفضلون التعامل مع رؤساء أقسامهم على أساس رسمى، وإنما على أساس شخصى قوامه المودة والعلاقات الشخصية المتبادلة، وغير ذلك مما تفرضه العلاقات بين الإعجاب والروح المعنوية.

جدول (٣):

معاملات الارتباط بين أسس سلطة رئيس القسم

والروح المعنوية على مستوى العينة كلها، وعلى مستوى كل كلية على حدة

الخاصية	جميع الكليات مجتمعة	كلية التربية	كلية الزراعة	هندسة شبين	هندسة منوف	كلية التجارة	كلية الطوم
أسس سلطة رئيس القسم							
الخبرة الفنية	٠,٢١٨ ××	٠,٦٠٤ ××	٠,٣٥٦ ××	٠,١٧٤	٠,١٧٤	٠,٣٤٨	٠,٤٥٢ ×
الإعجاب	٠,٢٧٦ ××	٠,٤٨٨ ××	٠,٣٥٤ ××	٠,٢٧٩ ×	٠,٢٢٢	٠,٠٨٩ –	٠,٣٦٢ ×
المثوبة	٠,٢٢٩ ××	٠,٥٠٦ ××	٠,١٨١	٠,١٩٦	٠,٠٥٥ –	٠,٠٥٧ –	٠,٤٢٩ ×
العقوبة	٠,٠٨٠ –	٠,١٦٥ –	٠,٠٦٦	٠,٠٨٩ –	٠,٢٤١ –	٠,٤٨٤ –	٠,٠٥٩ –
الشرعية	٠,٠٠٩	٠,٠٨٥	٠,٠٣٤	٠,١٥٢ –	٠,٢٣٣	٠,٢٣٤	٠,٢٣٣ –

× احتمال الخطأ أقل من ٠,٠٥ لاختبار الدلالة ثنائية الذيل

×× احتمال الخطأ أقل من ٠,٠١ لاختبار الدلالة ثنائية الذيل

(جـ) العلاقة بين أسس سلطة أعضاء هيئة التدريس وروحهم المعنوية:

وفيما يتصل بالعلاقة بين أسس سلطة أعضاء هيئة التدريس وروحهم المعنوية صيغت خمسة فروض صفرية، يكشف الجدول (٤) عن إخفاق البيانات فى تأكيد أربعة منها؛ فلقد ارتبطت الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بأربعة أسس، يعتمدون عليها فى تنظيم علاقاتهم الاجتماعية داخل الجامعة. وتشتمل هذه الأسس على الخبرة الفنية والإعجاب والعقوبة والشرعية. كما يدل الجدول (٤) على أن اعتماد أعضاء هيئة التدريس على مجرد كونهم أعضاء هيئة تدريس (الشرعية) من الأمور المرتبطة بارتفاع الروح المعنوية. وهذه النتيجة موافقة لما سبق بيانه من نتائج خاصة بالعميد، ومعنى ذلك أن أعضاء هيئة التدريس يضعون أنفسهم فى مصاف العمداء، ويعتبرون أن كونهم أعضاء هيئة تدريس مساو فى شرعيته لشرعية احترام العميد لكونه عميداً.

كما ويدل الارتباط الموجب بين الإعجاب والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس والارتباط السالب بين الخبرة الفنية لأعضاء هيئة التدريس وروحهم المعنوية، على أن جامعة المنوفية مجتمع تقليدى يغالى أعضاؤه فى تقدير الخصائص الشخصية على حساب التخصص والمعرفة والخبرة الفنية. وربما يمكن تفسير هذه النتائج بالرجوع إلى خصائص أعضاء هيئة التدريس، الذين يؤلفون عينة الدراسة، إذ كانوا فى الأغلب والأعم من صغار السن الذين لم يحصلوا بعد على درجة الدكتوراه، وبالتالى لم يقدروا أهمية التخصص والمعرفة الفنية، ويؤثرون عليها الخصائص الشخصية والعلاقات الاجتماعية التى لا تشعرهم بالحرج أو الضآلة، وغير ذلك مما يكون له أثر على رفع روحهم المعنوية. ولقد كان هذا الأمر واضحاً من اتجاه العلاقة بين المتغيرات محل النظر (الخبرة الفنية والروح المعنوية) فى خمس كليات، ولم تسلم منه سوى كلية الزراعة، ولعل مرجع ذلك إلى عراقة الكلية واشتمالها على عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس الحاصلين على الدكتوراه.

ويكشف الجدول (٤) أيضاً عن ارتباط العقوبة؛ باعتبارها أساساً من أسس سلطة أعضاء هيئة التدريس بالروح المعنوية، وأن هذا الارتباط موجب، وتؤكد هذه النتيجة معاملات الارتباط فى كل كلية على حدة؛ إذ كانت معاملات الارتباط بين هذين

المتغيرين دالة فى كليتين وموجبة فى أربع كليات من ست، وهذا النمط من الارتباط موافق لما جاء فى الدراسات السابقة (أنظر شيحة، ١٩٨١). ويمكن تفسير هذه النتيجة بالرجوع إلى نمط الثقافة السائد فى البيئة المصرية، الذى يؤكد أهمية القوة والرجولة، بل والعدوانية فى الحصول على الحقوق وقضاء المصالح، وربما يكون هذا تكويناً ضديًا، يكشف به أعضاء هيئة التدريس فى جامعة المنوفية عن سلبية مقنعة. ومما يميل إلى تأكيد هذا التفسير ارتباط المثوبة؛ باعتبارها أساساً من أسس سلطة أعضاء هيئة التدريس ارتباطاً ضعيفاً بروحهم المعنوية، وتؤكد معاملات الارتباط المستمدة من كل كلية على حدة صحة هذه النتيجة، سواء فى حجم الارتباط أو اتجاه العلاقة. فإثابة الآخرين قد يفهم على أنه مظهر من مظاهر الضعف أو التخنث فى ثقافة ذكرية؛ الأمر الذى يميل إلى خفض الروح المعنوية.

(د) العلاقة بين أسس سلطة الطلبة والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس:

صيغت خمسة فروض صفرية تعبر عن العلاقات المتوقعة بين أسس سلطة الطلبة، كما يقررها أعضاء هيئة التدريس والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس. ويكشف الجدول (٥) عن ارتباط الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بثلاثة من أسس سلطة الطلبة، هى: الخبرة الفنية، والإعجاب والمثوبة، ومن ثم فقد تبين خطأ الفروض الصفرية التى تعبر عن العلاقة بين هذه المتغيرات. ولم تبلغ العلاقة بين الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس والعقوبة والشرعية؛ باعتبارها أسساً لسلطة الطلبة مستوى الدلالة المقبول، ومن ثم يصدق هذان الفرضان الصفريان.

وعلى الرغم من دلالة الارتباط بين الخبرة الفنية للطلبة والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس فى كليتين فقط، إلا أن اتجاه العلاقة كان موجباً فى خمس كليات؛ مما يدلل على صحة النتيجة العامة. وارتباط الخبرة الفنية للطلبة بالروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس أمر، يبرره حرص أعضاء هيئة التدريس على العمل مع طلبة أذكياء ذوى خبرة ومعرفة بأمور كثيرة، لما يؤدى إليه هذا من تيسير عملية التعليم على أعضاء هيئة التدريس، بما يتيحه من فرص الاعتماد على طريقة المحاورة أو المناقشة فى التدريس.

جدول (٤):

معاملات الارتباط بين أسس سلطة أعضاء هيئة التدريس

والروح المعنوية على مستوى العينة كلها، وعلى مستوى كل كلية على حدة

الخاصية	جميع الكليات مجتمعة	كلية التربية	كلية الزراعة	هندسة شبين	هندسة منوف	كلية التجارة	كلية العلوم
أسس سلطة أعضاء هيئة التدريس							
الخبرة الفنية	٠,١٨٦ -×	٠,٤٥٢ -××	٠,٠٧٩	٠,٢٧٦ -×	٠,٢٧٦ -	٠,٤٠٩ -	٠,١٤٢ -
الإعجاب	٠,٢٩٩ ××	٠,٥٦١ ××	٠,٣٧٠ ××	٠,١٤٢	٠,١٨٤	٠,١٢٥ -	٠,٤٧٧ ×
المثوبة	٠,٠٢٧	٠,٢٧٧	٠,٠٩٧ -	٠,١٤٨	٠,٣٣٤ -	٠,١٦٨	٠,٠٢٦ -
العقوبة	٠,١٧٧ ×	٠,٦٣٢ ××	٠,٠٥٣ -	٠,٠٥٠ -	٠,١٩٨	٠,٣٢٦	٠,٣٧٣ ×
الشرعية	٠,٢٦٠ ××	٠,١٥٥ ××	٠,٣٠٤ ×	٠,٢٢٧	٠,١٥٨	٠,٦٤٠ -×	٠,٢٧٧

× احتمال الخطأ أقل من ٠,٠٥ لاختبار الدلالة ثنائية الذيل

×× احتمال الخطأ أقل من ٠,٠١ لاختبار الدلالة ثنائية الذيل

كما يكشف الجدول (٥) عن وجود علاقة موجبة ودالة إحصائياً بين الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس والإعجاب باعتبارها دالا فى كليتى التربية والعلوم فقط. ويمكن تفسير دلالة الارتباط فى هاتين الكليتين بالذات، بالرجوع إلى ما يسود كلية التربية من اتجاهات إنسانية، تعلى من شأن العلاقات الشخصية بين الطلبة وأعضاء هيئة التدريس، وما يتجه صغر كلية العلوم من فرصة لتنمية العلاقات الشخصية المتبادلة بين الطلبة وأعضاء هيئة التدريس.

ويكشف الجدول (٥) أيضاً عن ارتباط المثوبة بالروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس، وكان هذا الارتباط دالاً فى ثلاث كليات وموجبًا فى خمس كليات. ويمكن تفسير هذه النتيجة بالرجوع إلى العبارة، التى تعبر عن هذا الأساس، وهى "لأنهم قادرون على رفع قدر أعضاء هيئة التدريس بين الطلبة". فأعضاء هيئة التدريس بصفة عامة يرغبون أن تكن فكرة الآخرين عنهم حسنة، وهذا الأمر مدعاة إلى رفع روحهم المعنوية.

وعدم ارتباط الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالشرعية باعتبارها أساسًا لسلطة الطلبة أمر يوضحه الجدول (٥). ويدل هذا النمط من عدم الارتباط على أن أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية غير معنيين كثيراً، بما إذا كان ينبغى أن يعامل الطلبة باعتبارهم ذوى مكانة شرعية فى الجامعة، وأن هذه الخاصية لا صلة لها بالروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس. ولعل هذا يوحى بأن أعضاء هيئة التدريس معنيون بأمور أخرى غير التدريس كالبحث وخدمة البيئة، وبالمثل لم ترتبط الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس ارتباط دالا بالعقوبة باعتبارها أساساً من أسس سلطة الطلبة، وكان اتجاه العلاقة سالباً فى خمس كليات. وهذه النتيجة يمكن تفسيرها بالرجوع إلى قدرة الطالب فى ظل سياسة الانضباط على عقاب غيره من العاملين فى الجامعة؛ فلا يستطيع الطالب إثارة المشكلات، التى تعرقل عمل أعضاء هيئة التدريس، ولا يدخل الحرم الجامعى إلا بالبطاقة الخاصة، ولا يتكلم فى الفصل إلا باذن، ولايغادر الفصل إلا بإذن، وإن سولت له نفسه إتيان أمر يخالف ما تفرضه قوانين الانضباط، تعرض لما لا تحمد عقباه. كما تدل سلبية العلاقة بين الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس والعقوبة، باعتبارها أساساً من أسس سلطة الطلبة، على أن زيادة عقابية الطلبة تؤدى إلى خفض الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس. وهذه النتيجة موافقة لما جاء فى التراث عن أثر العقاب بصفة عامة.

جدول (٥):

معاملات الارتباط بين أسس سلطة الطلبة

والروح المعنوية على مستوى العينة كلها، وعلى مستوى كل كلية على حدة

الخاصية	جميع الكليات مجتمعة	كلية التربية	كلية الزراعة	هندسة شبين	هندسة منوف	كلية التجارة	كلية العلوم
أسس سلطة الطلبة							
الخبرة الفنية	٠,٢١٨ ××	٠,٦٠٤ ××	٠,٠٢٦	٠,١٧٤	٠,١٧٤	– ٠,٣٤٨	٠,٤٥٠ ×
الإعجاب	٠,٢٢٩ ××	٠,٥٠٦ ××	٠,١٨١	٠,١٩٦	– ٠,٠٥٥	– ٠,٠٥٧	٠,٤٢٩ ×
المثوبة	٠,٢٧٦ ××	٠,٤٨٨ ××	٠,٣٥٤ ××	٠,٠٤٥	٠,٢٢٢	– ٠,٠٨٩	٠,٣٦٢ ×
العقوبة	– ٠,٠٨١	– ٠,١٦٥	٠,٠٦٦	– ٠,٠٨٩	– ٠,٢٤١	– ٠,٤٨٤	– ٠,٠٥٩
الشرعية	٠,٠٠٩	٠,٠٨٥	٠,٠٣٤	٠,١٥٢	٠,٢٢٣	٠,٢٣٤	٠,٢٣٣

× احتمال الخطأ أقل من ٠,٠٥ لاختبار الدلالة ثنائية الذيل

×× احتمال الخطأ أقل من ٠,٠١ لاختبار الدلالة ثنائية الذيل

خامساً: استنتاجات وتوصيات الدراسة

من نتائج الدراسة، يمكننا استخلاص عدد من الاستنتاجات، نوجزها فيما يلى:

١- أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية لا يعنون بكمية السلطة بما هى كذلك، وإنما يعنون بأسس السلطة، التى يقيم عليها الناس علاقاتهم داخل الجامعة.

٢- تعتمد الروح المعنوية العالية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية على إقامة السلطة الأكاديمية، على أسس من الخبرة الفنية والعلاقات الشخصية. ومن ثم توصى الدراسة الحالية بضرورة الاعتماد على الخبرة الفنية والعلاقات الشخصية، كأساس للتعامل مع أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية؛ لما له من إسهام فى رفع روحهم المعنوية.

سادساً: ملخص الدراسة

استهدفت الدراسة الحالية الكشف عن طبيعة العلاقة بين السلطة الاكاديمية والروح المعنوية، لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة فى ظل سياسة الانضباط. واعتمد البحث على عينة عشوائية مؤلفة من ١٧٣ عضواً من أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية. وصمم الباحث استبياناً يهدف إلى جمع المعلومات الخاصة بالدراسة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة. وتم تحليل النتائج إحصائيًا بمعاملات الانحدار.

واستخدم مستوى الدلالة الإحصائية ٥% معياراً لرفض أو قبول الفروض الصفرية للدراسة.

وتبين من نتائج الدراسة عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كمية السلطة والروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية، فى ظل سياسة الانضباط، بينما أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسس السلطة والروح المعنوية، لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية.

المراجع

1- Anthony, W., **Participative Management**. Massachusetts: Addison Wesley Publishing Company, 1978.

2- Argyris, C. **Personality and Organization**. New York: Harper. 1957.

3- Bachman, J., **"Faculty satisfaction and the dean's influence: An organizational study of twelve liberal arts colleges"** Journal of Applied Psychol – Vol. 52, No. 1, pp. 55-61, 1968.

4- Bailey. S., **"A comparison of the university with a government Bureau"** in James A. Parkins, **The university as an organization**. New York: McGraw- Hill Book CoC. 1973, pp. 121-136.

5- Besse, R., **"A comparison of the university with the corporation"** in James A. parkins, **The university as an organization**, New York: Mc Graw - Hill Book Co., 1973, pp. 107-120.

6- Bierstedt, R., **"An analysis of social power"** American Socialogical Review, Vol. 15, No. 6, (Dec., 1950), pp. 730-738.

7- Bowers, D., **"Organisational Control in an Insurance company"** Sociametry, Vol. 2, No. 2, (June, 1964).

8- Clark, B., **"Faculty organization and authority"** in J., Victor Baldridge (ed.) Academic governance: Research on institutional politics and decision-making. Berkelly, California: Mc. Cutchan publishing Co., 191, pp. 236-250.

9- Clark, B., **"Academic power: concepts, modes and perspectives"** in John Van De Goraff, and others (ed) Academic power: Partterns of authority in seven national systems of higher education.

10- Corson, J., **"Perspectives on the university compared with other institutions"** in Jomesa. A. Parkings, **The university as an organization**. New York: Mc Graw Hill Book Co., 1973, pp. 155-169.

11- Dahl. Robert, **"The concept of power"** Behavioral Science. Vol. 2, (July, 1957), pp. 201-218.

12- Dahl; Robert A. **Who governs? Democracy or power in an American city**. New Vaven: Yale university press 1961.

13- French, J., and Raven, B., **"The Bases of Social Power, in Studies in Social Power**, edited by Cartwright, D. The Univ.of Michigan, Ann Arber, 1959, pp. 150-167.

14- Getzels, J. and Guba. E., **"Social Behavior and the administration process"** The School Review, Vol. LXV, No. 4, (Winter 1957) pp. 423-441.

15- Humans, George, C. **"Social Behavior: its elementary** Forma London: Routledge –kegan Paul; 193.

16- Karabel. J.. **"The Sociology of Education: Perills and Possibilities",** The American Sociologist, Vol. 14, (May, 1979), pp. 85-91.

17- Likert, Rensis: **New Patterns of management**. New York Mc Graw Hill. 1961.

18- Lowry, W., **"A Comparison of the University With a large Foundation"** in games A. Parkins, **The univ. as an organization**. New York: Mc graw Hill Book Co., 1973, pp. 137-153.

19- March, J. and Simon, H.. **Organizations**, New York Wiley, 1958.

20- Mc Mahon, J., and Ivancevich, J., **"A Study of control in a manufacturing organization: Managers and Non – managers"** A. S.O. Vol. 21, No. 1, (March 1976, pp. 66-83).

21- Parsons, T. **"The academic system: a sociologist's view"** The Public Interest, Vol. 13, 1968, pp. 173-197.

22- Sheha, A. **The Relationship of Faculty perceptions of the uature and bases of power to Facnlty Satisfaction and Productivity in an Egyptian University**. (Un-published Doctoral Dissertation) The U.S.A. The P.S.U., 1981.

23- Smith, C., and Ari, O., Oguz, **"Organizational Control Structure and member Consensus"** American Journal of Sociology, LXIX, 196, pp. 623-638.

24- Tannenbaum, A. and Georgopoulos, B. **"The Dimension of control in Formal Organization",** Social Forces, 36, (Oct. 1957) pp. 44-50.

25- Tannenbaum, Arnold, and Robert, L, Kahn, **organizational control structure: a general descriptive technique as applied to Four Local Unions"** Human Relations, Vol. 10, 1957, pp. 127-140.

26- Tannenbaum, A. (ed.) **Control in organizations**. New York: Mc Graw Hill. 1968.

27- Tannenbaum, A. and Cooke, R. **"Organizational control:** A Review of Studies employing the control graph method" in Lammers, C. and Hickson, D.J. (eds.) **organizations Alike and Unlike, international and inter-institutional studies in the Sociology of organizations**, Borton and Henley: Routledge and Kegan Paul, 1979, pp. 183-210.

28- Wall, T.D. and Discheron, J.A. **Worker participation: A critique of the literature and some fresh evidence.** London: Mc Graw-Hill Book company (UK) Limited. 1977.

29- Warner W. and Low, J. **The Social System of the Modern Factory**, New Haven, 1944.

30- Weber, M. **the theory of Social and Economic organization** (trans.). New York: Ox Ford university Press, 1947.

31- White, Willliam Foote, **Human Relations in the Resultaurant Industry**, New York; Mc Graw-Hill Book Co., 1948.