



كلية الآداب



جامعة بنها

مجلة كلية الآداب

مجلة دورية علمية محكمة

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي

”دراسة ميدانية“

إعداد

د/ حسناء حسن عبدالله حسن

أكتوبر ٢٠٢٥

المجلد ٦٥

[/https://jfab.journals.ekb.eg](https://jfab.journals.ekb.eg)

المخلص:

هدفت الدراسة إلى إبراز أثر القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي، وقد طرح هذا الموضوع نظراً لأهميته في بيئة الأعمال لمختلف المؤسسات، ونظراً لتأثيراته وانعكاساته على استمرارية المؤسسة وريادتها، أصبح للقيادة الجامعية مساهمة فعالة في بلوغ المؤسسات عن طريق الأداء الفعال الناجم عن تعامل القائد الجامعي مع الطلاب الجامعيين والتأثير الجيد على سلوكه؛ حيث تم اختيار المعهد العالي للعلوم الإدارية بجناكليس لإجراء الدراسة الميدانية وهذا بالاعتماد على المنهج الوصفي والاستعانة بالاستبيان كأداة للدراسة، وتم توزيع استبيان الكتروني على طلاب فرقة المستوى الرابع بالمعهد، وقد تم الإجابة على ٢٦٧ استمارة استبيان من الطلاب، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، ومن أبرز نتائج البحث، تؤكد الدراسة أن أسلوب القيادة الجامعية يلعب دوراً مركزياً في تشكيل سلوك الطلاب الأكاديمي. أيضاً تميزت القيادة التحويلية بتأثيرها الإيجابي في جوانب مثل الدافعية والابتكار، بينما كانت القيادة التبادلية فعالة في تعزيز الانضباط والوضوح التنظيمي. إضافة إلى ذلك تتطلب السياسات الجامعية مواصلة تطوير أنماط القيادة، مع مراعاة الفروقات الفردية بين الطلبة لضمان بيئة تعليمية عادلة ومحفزة للجميع.

الكلمات المفتاحية:

تأثير ، القيادة الجامعية ، سلوك، الطلاب الأكاديمي

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

Abstract:

This study aimed to highlight the impact of university leadership on students' academic behavior. The topic was addressed due to its growing significance in the organizational environment across institutions, and because of its implications for institutional sustainability and leadership. University leadership has become a critical factor in achieving institutional objectives through effective performance, particularly as it relates to the interaction between academic leaders and university students and the positive influence on student behavior.

The Higher Institute of Administrative Sciences in Janaklees was selected as the site for the field study. A descriptive methodology was adopted, and a questionnaire was used as the main data collection tool. An electronic questionnaire was distributed to fourth-year students at the institute. A total of (267) completed responses were collected and analyzed using SPSS software.

Among the key findings, the study confirms that **the style of university leadership plays a central role in shaping students' academic behavior**. Transformational leadership was found to have a positive impact on factors such as

motivation and innovation, whereas transactional leadership was more effective in reinforcing discipline and organizational clarity. Furthermore, the study emphasizes the need for university policies to continue developing leadership styles while taking into account individual student differences to ensure a fair and motivating learning environment for all.

Keywords:

Impact, University Leadership, Behavior, Academic Students

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

المقدمة:

تعد القيادة من العوامل الجوهرية في نجاح المؤسسات وتطورها، حيث تسهم في توجيه الأفراد وتحقيق الأهداف التنموية (أميرة، ٢٠٢٠). وفي ظل التغيرات المتسارعة على المستويات التكنولوجية والاجتماعية والاقتصادية، تبرز الحاجة إلى أنماط قيادة فعالة قادرة على مواكبة هذه التحولات وتعزيز الأداء المؤسسي (عدنان، ٢٠٢١؛ حجام، ٢٠٢٠). وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن القيادة التحويلية تسهم في تعزيز الابتكار والتحفيز الذاتي من خلال تمكين الطلبة وغرس الثقة بقدراته، Leithwood & Sun (2018)، بينما تركز القيادة التبادلية على الوضوح والانضباط والمكافآت، مما ينعكس إيجابياً على التزام الطلبة الأكاديمي (Bass & Riggio, 2006) كما أظهرت دراسة (Rahmat et al 2023) أن أسلوب القائد الأكاديمي يؤثر بشكل ملحوظ في تفاعل الطلاب ومثابرتهم. وفي السياق العربي، توصلت دراسات مثل دراسة جامعة الملك (خالد (٢٠٢٣) والعاني، ٢٠٢١) إلى أن تبني أنماط قيادية قائمة على القيم الإنسانية يسهم في رفع التحصيل والانضباط الذاتي لدى الطلبة. بناءً على ذلك، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير أساليب القيادة الجامعية، التحويلية والتبادلية، على سلوك الطلاب الأكاديمي، من خلال دراسة العلاقة بين ممارسات القادة وسلوكيات الطلبة المرتبطة بالدافعية والانضباط والالتزام، وذلك لسد فجوة قائمة في الأدبيات العربية واقتراح توصيات قابلة للتطبيق في تطوير القيادة التعليمية بالجامعات.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من أن القيادة الجامعية تُعد من العوامل الأساسية التي تؤثر في سير العملية التعليمية في مؤسسات التعليم العالي، إلا أن العلاقة بين أساليب القيادة

الجامعية (التحويلية والتبادلية) وسلوك الطلاب الأكاديمي لا تزال غير واضحة بما فيه الكفاية؛ حيث تشير العديد من الدراسات الحديثة إلى أن أساليب القيادة قد يكون لها تأثيرات إيجابية على الدافعية الأكاديمية، الانضباط، والتحصيل العلمي، إلا أن تأثيرها المتباين في السياقات التعليمية المختلفة ما زال يحتاج إلى مزيد من الفحص ().

Bass & Avolio, 2020; Robinson et al., 2021 أما الدراسات الحديثة تؤكد على أن القيادة التحويلية، التي تركز على إلهام الطلاب وتوجيههم نحو تحقيق أهدافهم الأكاديمية، يمكن أن تحفز الطلاب على تحسين سلوكياتهم الأكاديمية وزيادة دافعيتهم للاستمرار في تحصيل العلم (Leithwood et al., 2020) في المقابل، تُظهر الأبحاث الأخرى أن القيادة التبادلية، التي تعتمد على المكافآت والعقوبات لتوجيه سلوك الطلاب، قد تكون فعالة في تعزيز الانضباط الأكاديمي وتحسين الأداء في بعض الحالات، لكن تأثيراتها على دافعية الطلاب قد تكون أقل وضوحاً (Robinson & Timperley, 2022) في حين أن بعض الدراسات قد ركزت على تأثير القيادة في بيانات تعليمية معينة أو على نوع واحد من الأساليب القيادية، فإن القليل من الدراسات قد تناول العلاقة المتكاملة بين أسلوب القيادة التحويلية والتبادلية وأثرها على سلوك الطلاب الأكاديمي بشكل شامل، خصوصاً في سياقات تعليمية متعددة ومتنوعة. هذا يعكس حاجة ماسة لدراسة التأثير المتداخل لهذه الأساليب على سلوك الطلاب الأكاديمي بما في ذلك الالتزام بالدراسة، الانضباط الأكاديمي، والتحصيل العلمي في مؤسسات التعليم العالي (Day & Sammons, 2022) (، ومن هنا تنطلق الدراسة من السؤال الرئيسي:

ما مدى تأثير القيادة الجامعية بأسلوبها التحويلي والتبادلي على سلوك الطلاب الأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي؟، وينبثق من هذا التساؤل تساؤلات فرعية، كالتالي:

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

الأسئلة الفرعية:

١. إلى أي مدى تسهم ممارسات القيادة الجامعية التحويلية في تعزيز دافعية الطلاب نحو التعلم والتحصيل العلمي؟،
٢. كيف تؤثر ممارسات القيادة الجامعية التبادلية على انضباط الطلاب الأكاديمي والتزامهم بأداء واجباتهم الدراسية؟،
٣. ما طبيعة العلاقة بين أساليب القيادة الجامعية المختلفة (التحويلية والتبادلية) ومستوى الأداء الأكاديمي للطلاب؟،
٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في سلوك الطلاب الأكاديمي تُعزى لاختلاف أساليب القيادة الجامعية كما يدركها الطلبة؟،
٥. إلى أي مدى تسهم أساليب القيادة الجامعية في خلق بيئة تعليمية محفزة تعزز من التفاعل والسلوك الأكاديمي الإيجابي لدى الطلبة؟،
٦. ما مدى تأثير الخصائص الفردية (مثل الجنس والمعدل التراكمي) على استجابات الطلبة تجاه ممارسات القيادة الجامعية؟،

الهدف الرئيس للدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحليل تأثير أساليب القيادة الجامعية (التحويلية والتبادلية) على سلوك الطلاب الأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي، من خلال استكشاف العلاقة بين هذه الأساليب وسلوكيات الطلبة المرتبطة بالدافعية، والانضباط، والتحصيل، والالتزام الدراسي.

الأهداف الفرعية:

١. تحليل دور القيادة الجامعية التحويلية في تعزيز دافعية الطلاب نحو التعلم والتحصيل الأكاديمي.
٢. استقصاء أثر القيادة الجامعية التبادلية على انضباط الطلاب الأكاديمي والتزامهم بالواجبات الدراسية.
٣. دراسة العلاقة بين ممارسات القيادة الجامعية (التحويلية والتبادلية) ومستوى الأداء الأكاديمي للطلاب.
٤. تحديد الفروق في سلوك الطلاب الأكاديمي تبعاً لاختلاف أنماط القيادة الجامعية كما يدركها الطلبة.
٥. تقييم دور القيادة الجامعية في بناء بيئة تعليمية محفزة تُسهم في تحسين التفاعل الأكاديمي والسلوك الإيجابي للطلبة.
٦. تحليل الفروق في استجابات الطلاب تجاه ممارسات القيادة الجامعية بناءً على خصائصهم الفردية (الجنس، المعدل التراكمي).

فروض الدراسة:

الفرض الرئيسي:

هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لأساليب القيادة الجامعية (التحويلية والتبادلية) على سلوك الطلاب الأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي.

الفروض الفرعية:

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

١. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب القيادة التحويلية للقيادات الجامعية ودافعية الطلاب نحو التعلم والتحصيل الأكاديمي.
٢. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب القيادة التبادلية للقيادات الجامعية وانضباط الطلاب الأكاديمي والتزامهم بالواجبات الدراسية.
٣. تؤثر ممارسات القيادة الجامعية (التحويلية والتبادلية) تأثيراً ذا دلالة إحصائية في مستوى الأداء الأكاديمي للطلاب.
٤. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في سلوك الطلاب الأكاديمي تُعزى لاختلاف أنماط القيادة الجامعية كما يدركها الطلبة.
٥. للقيادة الجامعية دور ذو دلالة إحصائية في بناء بيئة تعليمية محفزة تُسهم في تحسين التفاعل الأكاديمي والسلوك الإيجابي للطلبة.
٦. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات الطلاب تجاه ممارسات القيادة الجامعية تُعزى لاختلاف خصائصهم الفردية (الجنس، المعدل التراكمي).

الأهمية النظرية:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها النظرية من مساهمتها في تعميق الفهم العلمي للعلاقة بين أساليب القيادة الجامعية (التحويلية والتبادلية) وسلوك الطلاب الأكاديمي، عبر توظيف نظريات القيادة الحديثة في بيئة التعليم العالي. كما تُسهم في سد فجوة معرفية في الأدبيات العربية حول هذا الموضوع، وتوفر إطاراً نظرياً يمكن استخدامه في دراسات لاحقة لفهم دور القيادة في تعزيز الدافعية والانضباط والتحصيل الأكاديمي لدى الطلبة.

الأهمية العملية (التطبيقية):

تتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة في تزويد صُنّاع القرار بالجامعات بنتائج تساعد على تحسين أساليب القيادة الأكاديمية، بما يعزز من سلوك الطلاب الأكاديمي. كما تُسهم في تصميم برامج تدريبية مبنية على أنماط قيادية فعالة (كالتحويلية والتبادلية)، وتطوير السياسات التعليمية الداعمة للبيئة الإيجابية. وتساعد النتائج على صياغة استراتيجيات تعزز الدافعية والانضباط والانتماء الأكاديمي، بما يقلل من التسرب ويرفع معدلات النجاح.

الإطار النظري للدراسة:

أولاً: تحديد المفاهيم:

أولاً: القيادة الجامعية:

تُعرّف القيادة عمومًا بأنها القدرة على التأثير في الآخرين وتوجيه سلوكهم لتحقيق أهداف مشتركة، سواء داخل بيئات العمل الرسمية أو ضمن الجماعات غير الرسمية (عساف، ٢٠٢١). وتتنوع تعريفات القيادة، لكنها تشترك في كونها عملية تفاعلية تعتمد على صفات القائد وسلوكياته المؤثرة في المرؤوسين.

أما القيادة الجامعية، فهي تُشير إلى مجموعة من الممارسات الإدارية والأكاديمية التي ينفذها القادة داخل مؤسسات التعليم العالي (مثل عمداء الكليات ورؤساء الأقسام)، بهدف تعزيز بيئة تعليمية فعالة، وتحفيز الطلبة وأعضاء هيئة التدريس على الأداء الإيجابي (Bush & Glover, 2014). وقد أظهرت الدراسات الحديثة أن

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

القيادة الجامعية الفعالة تلعب دورًا مباشرًا في بناء مناخ تعليمي إيجابي، وتشكيل ثقافة مؤسسية تدعم الابتكار والمشاركة الأكاديمية (Al-Fadhli & Khalil, 2022)؛ (Advance HE, 2024).

وفي ضوء ذلك، تُعرّف القيادة الجامعية إجرائيًا في هذه الدراسة بأنها مدى إدراك الطلبة لدور القيادات الأكاديمية في دعم البيئة التعليمية، ويُقاس هذا الإدراك من خلال الاستجابات المتعلقة بالتفاعل، والتحفيز، وتلبية الاحتياجات الأكاديمية.

وترى الباحثة أن القيادة تركز على عناصر متعددة، أهمها القدرة على إقناع الآخرين وتوجيههم طوعًا نحو التعاون لتحقيق أهداف مشتركة ضمن إطار منظم. أما النمط القيادي، فيُقصد به السلوك المتكرر للقائد في تعامله مع الآخرين، والذي يُميزه عن غيره ويؤثر في درجة تعاونهم (العويسات، ٢٠٢٢).

ثانيا: سلوك الطلاب الأكاديمي:

يعرف السلوك (Concept of Behavior) بأنه مجموعة من الاستجابات الظاهرة أو الداخلية التي يقوم بها الفرد كرد فعل على مؤثرات داخلية أو خارجية، ويمكن ملاحظتها وقياسها سواء كانت حركية أو نفسية (AL-Harbi, 2022)، (Smith, 2023) & Jones). وبُعد السلوك ناتجًا عن تفاعل الفرد مع بيئته، ويتأثر بالعوامل النفسية، الاجتماعية، والبيئية المحيطة به. (Brown et al., 2024) في المجال التعليمي، يُستخدم السلوك كمؤشر لفهم تأثير السياسات والقيادة الأكاديمية على تحفيز الطلبة وتفاعلهم مع العملية التعليمية (Al-Zahrani, 2023).

يشير سلوك الطالب الأكاديمي إلى مجموع الأنماط السلوكية التي يمارسها الطالب في السياق التعليمي الجامعي، وتشمل: (الدافعية للتعلم (Motivation) -الالتزام الدراسي (Academic Engagement) - التحصيل العلمي (Achievement) - الانضباط الذاتي (Self-discipline)). وتتأثر هذه السلوكيات بعوامل نفسية، واجتماعية، ومؤسسية، من أهمها طبيعة القيادة الجامعية. ووفقاً لدراسة عربية حديثة (الشمري، ٢٠٢٣)، فإن وجود قيادة تعليمية محفزة يرفع من التفاعل الأكاديمي لدى الطلبة، ويقلل من مستويات التسرب والإحباط الدراسي.

التعريف الإجرائي للسلوك: يُقصد بالسلوك الأكاديمي للطلاب في هذه الدراسة، مجموع التصرفات التي يُظهرها الطالب داخل البيئة الجامعية، والتي تشمل التزامه بحضور المحاضرات، المشاركة في الأنشطة التعليمية، التفاعل مع أعضاء هيئة التدريس، والالتزام بإنجاز المهام الأكاديمية في الوقت المحدد. ويتم قياس السلوك من خلال استجابات الطلاب على استبانة تتضمن عبارات محددة تعكس هذه الجوانب، حيث تُقَدَّر على مقياس ليكرت لبيان درجة الالتزام والتحفيز.

ثالثاً: تعريف الطالب الأكاديمي: الطالب الأكاديمي هو الفرد الذي يشارك بنشاط ووعي في العملية التعليمية داخل البيئة الجامعية، حيث يُظهر التزاماً مستمراً بحضور المحاضرات، والمشاركة الفعالة في الأنشطة التعليمية، والالتزام بمتطلبات التقييم الأكاديمي. كما يعكس الطالب الأكاديمي سلوكاً متوازناً يجمع بين الاستقلالية في التعلم والتفاعل الاجتماعي مع أعضاء هيئة التدريس وزملائه، مما يسهم في تطوير مهاراته الفكرية والشخصية (Alghamdi & Tinto, 2022; Kuh et al., 2023). (Smith, 2021).

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

ويعتبر الطالب الأكاديمي محورًا رئيسيًا في تحقيق أهداف التعليم العالي، إذ يتأثر ويتفاعل مع بيئة التعلم، سياسات الجامعة، ودور القيادة الأكاديمية في توفير الدعم والتحفيز اللازمين لتحقيق النجاح الأكاديمي (Zhao et al., 2024؛ Al-Mutairi, 2022).

التعريف الإجرائي للطالب الأكاديمي: يُقصد بالطالب الأكاديمي في هذا البحث، ذلك الفرد المسجل في المؤسسة التعليمية الجامعية، والذي يُظهر سلوكيات تعكس التزامه ومشاركته الفعالة في العملية التعليمية، بما في ذلك حضور المحاضرات، المشاركة في الأنشطة الصفية وغير الصفية، استكمال المهام والواجبات الدراسية، والتفاعل مع أعضاء هيئة التدريس وزملائه.

ثانياً: نظريات القيادة المرتبطة بالدراسة:

شهدت بداية القرن الحادي والعشرين تزايداً في الاهتمام بتأثير القادة في المؤسسات التربوية، نتيجة التحولات العالمية التي طالت المناهج، والهياكل التنظيمية، والبيئة التعليمية (القرني، ٢٠٢٠). ومن هذا المنطلق، ظهرت عدة نظريات حديثة تفسر أنماط القيادة ودورها في تحسين الأداء التعليمي، ومن أبرزها:

١. **القيادة التحويلية (Transformational Leadership):** تُعد من أبرز النظريات الحديثة، أسسها داونتون (١٩٧٣)، وطورها لاحقاً باس وأفوليو (Bass & Avolio, 2004) تقوم على أربعة أبعاد رئيسية:

- التحفيز الإلهامي: تشجيع الطلبة لتحقيق طموحات عليا.
- التحفيز الفكري: تعزيز التفكير النقدي وحل المشكلات.
- الاعتبار الفردي: مراعاة الفروق الفردية وتقديم الدعم.

- التأثير المثالي: تمثيل القائد كنموذج سلوكي يُحتذى به. وتؤكد الدراسات الحديثة أن القيادة التحويلية ترتبط إيجابيًا بالدافعية، الالتزام الأكاديمي، والابتكار بين الطلبة (Ng, 2023).

٢. **القيادة التبادلية (Transactional Leadership):** يركز هذا النمط على التبادل الواضح بين القائد والتابع، ويُبنى على مبدأ "المقايضة"، حيث تُقدّم المكافآت مقابل الأداء، ويُطبق العقاب عند الإخفاق. وتشمل عناصره الأساسية:

- المكافأة المشروطة (Contingent Reward): تحديد أهداف دقيقة وتحفيز الإنجاز عبر مكافآت مباشرة.
- الإدارة بالاستثناء (Management by Exception): تدخل القائد عند حدوث انحرافات تنظيمية، سواء بشكل فعال أو سلبي.

وقد أثبتت الدراسات فعالية هذا النمط في رفع مستوى الانضباط الأكاديمي، وضبط السلوك، وتحقيق التزام الطلبة، لا سيما في البيئات التي تتطلب دقة وتنظيمًا مثل التعليم والرعاية الصحية (Khairy et al., 2023; Al-Rajoub et al., 2024).

مزايا القيادة التبادلية:

- وضوح الأهداف والمعايير.
- التحفيز المباشر للأداء.
- فاعلية عالية في البيئات المنظمة.
- دعم التحول الرقمي والانخراط المهني.

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

قيود القيادة التبادلية:

- ضعف في دعم الابتكار والاستقلالية.
- تأثير محدود على التحفيز طويل الأجل.
- ملاءمتها للمهام الروتينية أكثر من البيئات الديناميكية.
- انخفاض الرضا المهني في بعض السياقات.

رغم هذه القيود، تُعد القيادة التبادلية أساساً للقيادة التحويلية، حيث تركز على التنظيم والضبط، بينما تضيف القيادة التحويلية البُعد الإبداعي والإنساني، ما يجعل الدمج بين النمطين أكثر فعالية في البيئات الجامعية.

٣. القيادة المتساهلة (*Laissez-Faire Leadership*): وُصفت بأنها النمط الأضعف في القيادة، حيث يتخلى القائد عن دوره التوجيهي ويمنح المرؤوسين حرية اتخاذ القرارات دون إشراف أو تحديد للأهداف. ويتسم هذا النمط بالفوضى، ويؤدي غالباً إلى انخفاض الإنتاجية والفعالية التنظيمية (Nagarathinam, 2020).

تؤكد الأدبيات الحديثة أهمية استحضار كل من نمطي القيادة التحويلية والتبادلية في تحليل سلوك الطلبة الأكاديمي، إذ يسهم كل منهما في تشكيل مكونات مختلفة من الأداء الأكاديمي، كالدافعية والانضباط والابتكار. وتوفر هذه النظريات أساساً نظرياً متيناً لفهم أدوار القيادة الجامعية في تحقيق التميز المؤسسي والتربوي.

يُفسر تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي من خلال إطارَي القيادة التبادلية والتحويلية؛ إذ تقوم القيادة التبادلية على مبدأ الحوافز والعقوبات، حيث يلتزم الطلاب بالقواعد الأكاديمية مقابل الحصول على مكافآت أو لتجنب العقوبات،

مما يعزز الانضباط والالتزام ويرفع مستوى التحصيل، وإن كان ذلك قد يحد من الإبداع. في المقابل، تركز القيادة التحويلية على الإلهام والتحفيز الداخلي، حيث يسعى القائد الجامعي إلى بناء علاقة ثقة وتشجيع الطلاب على التفكير النقدي والإبداع، وهو ما يعزز الدافعية الذاتية ويخلق بيئة تعليمية محفزة وابتكارية. ومن ثم، فإن الجمع بين النمطين يُعد أكثر فاعلية، إذ توفر القيادة التبادلية ضبط السلوك الأكاديمي، بينما تمنح القيادة التحويلية مساحة للنمو الشخصي والإبداع، مما يحقق توازناً بين الانضباط والابتكار في البيئة الجامعية.

ثالثاً: الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية:

١. دراسة زينب (٢٠٢١): هدفت إلى اختبار الدور التفاعلي للقيادة البارعة في تعزيز العلاقة بين التنوع المعرفي والأداء الإبداعي للمجموعة، وذلك على عينة مكونة من ١٩٨ فرداً من التدريسيين ورؤساء الأقسام في جامعة واسط. استخدمت الدراسة الاستبيان كأداة رئيسية، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، ومن أبرز نتائج البحث أظهرت النتائج وجود دور تفاعلي إيجابي للقيادة البارعة في تقوية العلاقة بين التنوع المعرفي والأداء الإبداعي داخل المجموعات الأكاديمية.

٢. دراسة حامد (٢٠٢١): هدفت إلى تحليل أثر القيادة الإدارية (المتتمثلة في: قوة التأثير، الدافعية، والاتصالات) على تعزيز الثقة التنظيمية (بأبعادها: السياسات الإدارية، الابتكار وتحقيق الذات، القيم التنظيمية، وتدفق المعلومات) في القطاعين العام والخاص بمحافظة الأحساء. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت استبانة على عينة عشوائية من ٤٥٠ موظفاً. ومن أبرز نتائج الدراسة :

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

وجود علاقة ارتباط ضعيفة وموجبة بين القيادة الإدارية والثقة التنظيمية. أيضاً وجود تأثير إيجابي للقيادة الإدارية على الثقة التنظيمية.

٣. دراسة زكي (٢٠٢٢): هدفت إلى التعرف على واقع ممارسة القيادة الجديرة بالثقة وأثرها على إدارة الأزمات في الوزارات المركزية الفلسطينية بمحافظة الضفة الغربية، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. شملت العينة ٢٩٨ مديراً من الفئات الإدارية (A, B, C) موزعين على ١١ وزارة، وتم جمع البيانات من خلال الاستبانة. ومن أبرز نتائج تمارس الوزارات الفلسطينية أبعاد القيادة الجديرة بالثقة بدرجة متوسطة. أيضاً أكثر الأبعاد ممارسةً كان الوعي الذاتي، يليه شفافية العلاقات، ثم توازن المعلومات. إضافة إلى ذلك أقل الأبعاد ممارسةً كان المنظور الأخلاقي الداخلي.

٤. دراسة حسن بن عبدالقادر وآخرون (٢٠٢٢): هدفت إلى قياس أثر القيادة الرشيدة بأبعادها: (المهارات الإبداعية، الحفز الإلهامي، الذكاء الانفعالي) على تحقيق التنمية البيئية المستدامة في شركة صلة بمحافظة جدة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية بسيطة بلغت ٣٠٣ موظفاً من أصل مجتمع مكون من ١٢٥٠ موظفاً وموظفة. ومن أبرز نتائج الدراسة: أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي للقيادة الرشيدة بجميع أبعادها على تحقيق التنمية البيئية المستدامة في الشركة.

٥. دراسة أرام (٢٠٢٢): هدفت إلى تحليل أثر الأنماط القيادية على التعامل مع مشكلات الإدارة بشكل إيجابي أو سلبي، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من ٦٥ موظفاً في الجامعة اللبنانية الفرنسية بمحافظة أربيل. ومن أهم النتائج: يُطبق نمط القيادة الديمقراطي في الجامعة بمستوى متوسط، بمتوسط حسابي بلغ 2.900 وانحراف معياري 1.118، من وجهة نظر المبحوثين. أيضاً تشير النتائج إلى أن نمط القيادة الديمقراطي له دور متوسط في مواجهة المشكلات الإدارية، مما يستدعي تعزيز الممارسات القيادية الفعالة لتحسين أداء الإدارة.

٦. دراسة خالد (٢٠٢٣): هدفت إلى تحليل أثر أنماط القيادة الإدارية على الثقافة التنظيمية في المنظمات الصناعية بمدينة الرياض، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. شملت الدراسة ١١١ مفردة من المديرين ورؤساء الأقسام، وجمعت البيانات عبر استبيان، وتم تحليلها باستخدام برنامج SPSS، ومن أبرز نتائج البحث وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل من القيادة الديمقراطية والمتساهلة على الثقافة التنظيمية. أيضاً عدم وجود أثر للقيادة الأوتوقراطية على الثقافة التنظيمية.

٧. دراسة العساف (٢٠٢٣): هدفت إلى تحليل دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين في شركات ومؤسسات المقاولات بمدينة جدة، باستخدام

المنهج الوصفي التحليلي. شملت العينة ١٦٧ فردًا من مديري الشركات والموظفين والمهندسين والعمال. ومن أبرز نتائج الدراسة القيادة الديمقراطية تفسر ١١.٩% من التغير في مستويات الثقافة التنظيمية. أيضًا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة تعود إلى المسمى الوظيفي، حيث كان رؤساء مجالس الإدارة أكثر إيجابية في تقييم دور القيادة في تعزيز الثقافة التنظيمية

٨.دراسة (فهد، ٢٠٢٣) : هدفت إلى قياس مدى ممارسة القيادات الأكاديمية للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، باستخدام المنهج الوصفي المسحي، على عينة من ٢٨٠ عضو هيئة تدريس. وأظهرت نتائج الدراسة أن ممارسة السلوكيات الإدارية والأخلاقية جاءت بدرجة كبيرة. أيضا السلوكيات الشخصية الأخلاقية تم تقييمها بدرجة متوسطة. كما أن سلوكيات العلاقات الإنسانية حظيت بدرجة عالية من الموافقة. إضافة الى ذلك لا توجد فروق دالة إحصائية حسب الدرجة العلمية، بينما ظهرت فروق حسب عدد سنوات الخبرة.

٩.دراسة (خديجة، ٢٠٢٤م): هدفت إلى التعرف على واقع ممارسة أبعاد القيادة الاستباقية لدى القيادات الأكاديمية في كليات جامعة الملك عبدالعزيز، باستخدام المنهج الوصفي المسحي، وبالاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات. شمل مجتمع الدراسة ٦١٢٩ قائدًا أكاديميًا، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من ٢٤٥ قائدًا. ومن أبرز نتائج الدراسة: تمارس القيادات الأكاديمية القيادة الاستباقية بدرجة عالية. أيضًا لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الممارسة تُعزى إلى متغيرات: النوع الاجتماعي، المسمى الوظيفي، أو الكلية.

ثانيًا: الدراسات الأجنبية:

١. دراسة (Mar TJ and Joseph (2020): تهدف الى معرفة أثر الدافعية، القيادة، والثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي والأداء في المؤسسات الإندونيسية. اعتمدت الدراسة على منهج النمذجة الهيكلية (SEM) باستخدام برنامج AMOS، وشملت عينة مكونة من ١٥٥ موظفًا. أظهرت النتائج أن الدافعية

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

والثقافة التنظيمية تؤثران إيجابياً على الأداء دون تأثير يُذكر على الرضا الوظيفي، في حين أن القيادة تؤثر على الرضا الوظيفي فقط. كما أوضحت الدراسة أن الرضا الوظيفي يتأثر بنسبة ٥٧.٤ % بالعوامل الثلاثة، بينما يتأثر الأداء بنسبة ٧٣.٥ %.

٢.دراسة (Clarenbach 2020): تهدف إلى فحص القيادة في بيئة العمل من خلال

دراسة نوعية على ٣٠ قائدًا تنفيذيًا ومستشارًا في شركة BMW، وركزت على مفاهيم مثل البراعة التنظيمية، ثقافة القيادة، والتوجهات السياسية. أظهرت الدراسة أن العلاقات بين القادة تمثل هياكل معقدة تستوجب تحليلاً عميقاً، وأكدت أهمية ثقافة القيادة في التأثير على السلوك القيادي داخل المنظمات.

٣.دراسة (Chen Zhen 2020): هدفت إلى تحليل التحديات التي تواجه تدريب

وتطوير القيادات في الشركات الصينية المملوكة للدولة، وذلك في ظل التحولات الاقتصادية. اعتمدت الدراسة على منهج وصفي تحليلي وشملت ٢٩ قائدًا ومديرًا، وأظهرت أن هناك ضعفًا في إدارة الموارد البشرية والتدريب القيادي، مع الحاجة إلى إصلاحات مستمرة لمواكبة التغيرات العالمية.

٤.في السياق العسكري، هدفت دراسة (Thipat et al. 2020): إلى فحص تأثير

الثقافة التنظيمية وقيادة التغيير على الكفاءة والالتزام والمشاركة التنظيمية داخل القسم الطبي بالجيش التايلاندي. شملت العينة ٥٠٠ موظف، وأظهرت النتائج أن القيادة التحويلية، وكفاءة الأفراد، والالتزام التنظيمي تسهم بشكل مباشر في بناء منظمة عالية الأداء.

٥.وفي دراسة (Habyarimana & de Waal 2020): تناولت تجربة إعادة هيكلة

بنك رواندا، باستخدام منهج دراسة الحالة على عينة مكونة من ١٠٦ موظفين. وأظهرت النتائج أن التحسن في الأداء تحقق بفعل جودة الإدارة والتجديد المستمر، على الرغم من الانطلاقة الصعبة، وأكدت الدراسة أهمية التركيز على الاستدامة الإدارية لرفع الكفاءة المؤسسية.

٦. دراسة (De Waal et al. (2020): هدفت إلى التحقق مما إذا كانت أنواع معينة من المديرين تؤثر بشكل أكبر في تحقيق الأداء العالي، من خلال دراسة وصفية على ٤٠٠ من أصحاب الامتيازات في قطاع السوبر ماركت بهولندا. أظهرت النتائج أن وجود أدوار واضحة للمديرين ونمط إدارة تغيير فعال يسهم في استمرارية الأداء المرتفع داخل المنظمات.

٧. أما دراسة (Lapshun (2020): فقد استهدفت استكشاف استراتيجيات القيادة المستخدمة في شركات سنغافورية عالية التقنية لبناء ثقافة أداء متميزة. اعتمدت الدراسة على منهج وصفي تحليلي وشملت عينة من ٥٠٠ قائد. أظهرت النتائج أن التحسين المستمر، والثقة التنظيمية، والدعم البيئي من العوامل الأساسية في تعزيز الأداء المؤسسي، مع التأكيد على أهمية التكيف مع التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال.

٨. بينما سعت دراسة (Al-Jabour (2020): إلى قياس مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الثانوية في عمان، من وجهة نظر المعلمين. اعتمدت على استبانة شملت ٨٠ معلمًا، وأظهرت النتائج أن المديرين يمارسون القيادة الأخلاقية بدرجة مرتفعة، حيث يتسمون بالصدق، واللفظ، ودعم المعلمين.

٩. كما نُفذت دراسة Trigueros وزملائه (٢٠٢٠) في إسبانيا: بهدف الكشف عن العلاقة بين القيادة التحويلية من جهة، والانخراط الأكاديمي والتحفيز الذاتي والاحترق الأكاديمي من جهة أخرى. استخدم الباحثون نمذجة المعادلات الهيكلية كمنهج إحصائي، وشملت العينة ٣,٣٥٤ طالبًا جامعيًا. تم استخدام استبانة لقياس المتغيرات الأربعة. وأظهرت النتائج أن القيادة التحويلية تسهم في تعزيز المرونة النفسية وتقليل الاحتراق الأكاديمي، مما يحسن من مستوى أداء الطلاب.

١٠. بينما هدفت دراسة (Fadel et al. (2021): إلى اختبار أثر الذكاء الأخلاقي للقادة على القيادة الاستراتيجية في منظمات صناعية عراقية، من خلال

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

- استبانة على ١١٩ مديراً. أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي للذكاء الأخلاقي على تعزيز القيادة الاستراتيجية، لا سيما في جوانب الابتكار والكفاءة التشغيلية.
١١. من جهة أخرى، تناولت دراسة (Wang, Z. (2021): تأثير القيادة الأخلاقية للقائد على السلوك غير الأخلاقي للتابعين. شملت العينة ٢١٤ موظفاً واستخدمت المنهج المسحي، وأظهرت النتائج أن القادة الأخلاقيين يُعدّون قدوات قوية في الهوية الأخلاقية، لكن تأثيرهم في تقليل السلوك غير الأخلاقي لدى التابعين كان متوسطاً، مما يستدعي فهماً أعمق لحدود هذا النوع من القيادة.
١٢. أما دراسة (Ignatescu, C. (2021): فقد ركزت على آراء المعلمين حول تأثير القيادة الأخلاقية على إدارة الصف في المؤسسات التعليمية. أُجريت الدراسة على ٢٠ معلماً باستخدام المقابلات كأداة بحثية، وأظهرت النتائج أن المعلمين يرون القيادة كنموذج أخلاقي يتطلب الديمقراطية واحترام الآخرين، وهو ما يسهم في خلق بيئة تعليمية إيجابية.
١٣. كما هدفت دراسة (Göçen (2021: إلى المقارنة بين الثقافات الشرقية والغربية في فهم القيادة الأخلاقية، من خلال مقابلات شبه منظمة مع ٥١ معلماً. أظهرت النتائج أن سمات مثل الصدق، الإنصاف، والعدالة كانت مشتركة بين الثقافتين، في حين أن مفاهيم مثل التدين والمسؤولية ظهرت في الثقافة الشرقية، بينما ركزت الثقافة الغربية على العقلانية وروح الفريق.
١٤. بينما تناولت دراسة (Alkhathlan (2021: القيادة الاستباقية لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظر طلبة الدراسات العليا في الجامعة الأردنية، خلال أزمة كوفيد-١٩. شملت العينة ٧٤٧٨ طالباً، وأظهرت النتائج أن أبعاد القيادة الاستباقية كانت متوفرة بدرجة مرتفعة، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير البرنامج الأكاديمي.

١٥. وهدفت دراسة **Hijazi و Al Shamsi (2022)**: إلى مقارنة أثر القيادة التحويلية والتبادلية على رضا الطلاب أجريت في إحدى الجامعات الإماراتية. و استخدمت المنهج المسحي، وبلغت العينة ١٩٦ طالبًا. أداة الدراسة كانت استبانة شملت مقاييس أنماط القيادة ورضا الطلاب عن البيئة التعليمية. وأشارت النتائج إلى أن القيادة التحويلية ترتبط بشكل إيجابي وذو دلالة معنوية برضا الطلاب، بينما لم يكن للقيادة التبادلية التأثير نفسه.

١٦. هدفت دراسة **Zuo وزملائه (٢٠٢٤)**: إلى تحليل تأثير القيادة التحويلية للأكاديميين على سلوك الطلبة الأكاديمي من خلال الكفاءة الذاتية والمشاركة الأكاديمية. أجريت في الصين، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبلغ حجم العينة ١,٠٣٤ طالبًا في التعليم العالي المهني. تم استخدام استبانة شاملة لجمع البيانات. وأكدت النتائج أن القيادة التحويلية تؤثر بشكل غير مباشر على سلوك الطلبة عبر تعزيز ثقتهم بأنفسهم وزيادة مشاركتهم في البيئة التعليمية.

مجالات الاتفاق والاختلاف والاستفادة مع الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أهمية تطبيق القيادة الجامعية في المنظمات العامة والخاصة، واتبعت معظم الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج المتبع في الدراسة الحالية، واستخدمت معظم الدراسات السابقة الإستبانة كأداة لجمع البيانات وهي نفس الأداة المتبعة في هذه الدراسة أيضا. وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في انها تناولت دراسة المتغيرين لمعرفة أثر القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي، كما تختلف ان هذه الدراسات أجريت في بيئات وأنظمة مختلفة.

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

كما تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة -على حد علم الباحثون- بأنها الدراسة الأولى التي تجمع بين متغيري (القيادة الجامعية وسلوك الطلاب الأكاديمي) وتم تطبيقها على طلاب أكاديمي في المعهد العالي للعلوم الإدارية.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية:

أولاً: حدود الدراسة ومجالاتها:

الحدود المكانية: اقتصرَت الدراسة على المعهد العالي للعلوم الإدارية بجنالكيس - محافظة البحيرة.

الحدود البشرية: تمثلت في عينة من طلاب الفرقة الرابعة بالمعهد العالي للعلوم الإدارية.

الحدود الزمنية: امتدت مدة الدراسة من يناير حتى مارس ٢٠٢٥، حيث قامت الباحثة خلال هذه الفترة بجمع المادة العلمية، إعداد أدوات الدراسة، وتطبيقها ميدانياً، وصولاً إلى الانتهاء من إعداد البحث.

ثانياً: منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، كونه الأنسب لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى الكشف عن تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي. وقد تم الاستناد إلى نوعين من المصادر:

- **المصادر الأولية:** تمثلت في البيانات الميدانية المجمعة من أفراد العينة باستخدام أداة الاستبانة.
- **المصادر الثانوية:** شملت الكتب، الأبحاث، والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

ثالثاً: مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة: تكون من طلاب الفرقة الرابعة بالمعهد العالي للعلوم الإدارية، وعددهم الكلي (٨٠٥) طالبة، موزعين على برنامجي المحاسبة (٤٥٣) والإدارة (٣٥٢).

عينة الدراسة: تم اختيار عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها (٢٦٧) طالبة، تم تحديدها وفق معادلة سيكيران لاحتساب حجم العينة بناءً على المجتمع الأصلي وهامش خطأ ٥%.

معادلة سيكيران (Sekaran) لحجم العينة:

$$(1+805(0.05)^2) = 267 \div n=805, 1+N(e)^2 \div (n = N$$

حيث: (n) = حجم العينة المطلوب = ٢٦٧

(N) = حجم المجتمع الإحصائي الكلي = ٨٠٥

(e) = هامش الخطأ المسموح به (مثال: ٠.٠٥ للثقة ٩٥%).

رابعاً: نموذج الدراسة:

يستند النموذج الفرضي للدراسة إلى مجموعة من الفروض التي تسعى إلى تفسير العلاقة بين أساليب القيادة الجامعية المتمثلة في (القيادة التحويلية، والقيادة التبادلية)

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

من جهة، وسلوك الطلاب الأكاديمي من جهة أخرى، بما يتضمنه هذا السلوك من أبعاد مثل: الدافعية نحو التعلم، والانضباط الأكاديمي، والتحصيل، والالتزام الدراسي.

كما يأخذ النموذج في اعتباره الخصائص الفردية للطلبة (مثل الجنس، والمعدل التراكمي) بوصفها متغيرات ديموغرافية قد تؤثر في طبيعة العلاقة بين القيادة الجامعية وسلوك الطلبة الأكاديمي.

متغيرات الدراسة:

أولاً – المتغيرات المستقلة: (Independent Variables)

١. أسلوب القيادة التحويلية.

٢. أسلوب القيادة التبادلية.

ثانياً – المتغيرات التابعة: (Dependent Variables)

سلوك الطلاب الأكاديمي، ويشمل الأبعاد التالية:

١. دافعية التعلم.

٢. الانضباط الأكاديمي.

٣. التحصيل الدراسي.

٤. الالتزام الدراسي.

ثالثاً - المتغيرات الديموغرافية: (Control / Moderating Variables)

- الجنس.
- المعدل التراكمي.

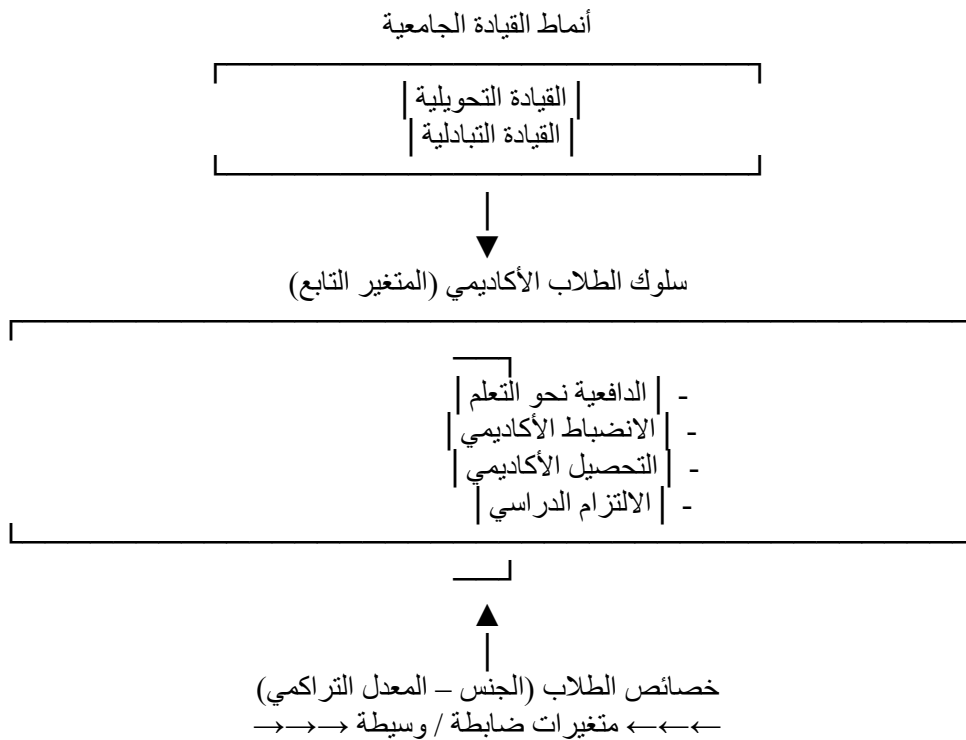
ثانياً: النموذج الفرضي (المفاهيمي) للدراسة :

يفترض النموذج أن:

١. القيادة الجامعية التحويلية تؤثر إيجاباً في سلوك الطلاب الأكاديمي من خلال تعزيز دافعيتهم نحو التعلم، وزيادة التزامهم الأكاديمي.
٢. القيادة الجامعية التبادلية تؤثر إيجاباً في سلوك الطلاب الأكاديمي عبر تعزيز الانضباط والالتزام بأداء الواجبات الدراسية.
٣. ينعكس كل من النمطين القياديين على مستوى التحصيل الأكاديمي للطلاب.
٤. قد تختلف استجابات الطلاب لهذه الأنماط القيادية باختلاف خصائصهم الفردية (الجنس، المعدل التراكمي).

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

ثالثاً: الشكل البياني المقترح للنموذج:



خامساً: أدوات جمع البيانات

استخدمت الباحثة أداتين رئيسيتين:

١. الملاحظة البسيطة الاستطلاعية: للكشف الأولي عن طبيعة الظاهرة محل

الدراسة والعلاقة بين القيادة الجامعية وسلوك الطلاب.

٢. الاستبانة: تم تطويرها بناءً على مراجعة الأدبيات العلمية، وتضمنت أربعة

محاور رئيسية:

○ البيانات الشخصية (النوع، المعدل التراكمي)

○ القيادة الجامعية (٥ أسئلة)

○ سلوك الطلاب الأكاديمي (٥ أسئلة)

○ العلاقة بين القيادة وسلوك الطلاب (٥ أسئلة)

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات العينة، لما يتمتع به من سهولة ووضوح وتوازن في الدرجات.

سادساً: أساليب المعالجة الإحصائية:

تمت معالجة البيانات باستخدام برنامج **SPSS**، الذي يوفر مجموعة من الاختبارات الإحصائية الملائمة للدراسة، مثل التكرارات والنسب المئوية ومربع كاي، إضافة إلى الأساليب الوصفية الأخرى، بما يسهم في تحليل البيانات بدقة وتفسيرها وفق أهداف البحث.

عرض وتحليل البيانات :

المحور الأول: البيانات الشخصية:

خصائص مجتمع الدراسة: يتميز مجتمع الدراسة بالخصائص التالية:

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

توزيع العينة حسب النوع (أنثى وذكر)

الجدول (١)

النوع	العدد	النسبة (%)
ذكر	102	(38.1%)
أنثى	165	(61.9%)
الإجمالي	267	(100%)

الجدول يعرض توزيع العينة حسب النوع (أنثى وذكر) مع توضيح التكرار (عدد الأفراد) والنسب المئوية بأنواعها.:

تشير البيانات إلى أن عدد الإناث في عينة الدراسة بلغ حوالي ١٦٥ طالبة، مما يشكل نسبة ٦١.٩% من إجمالي العينة التي بلغ عددها ٢٦٧ طالباً وطالبة. في حين بلغ عدد الذكور حوالي ١٠٢ طالباً، أي بنسبة ٣٨.١% من العينة الكلية. يعكس هذا التوزيع تمثيلاً أكبر للإناث مقارنة بالذكور ضمن مجتمع الدراسة، مما قد يؤثر على تفسير النتائج بناءً على الفروق بين الجنسين. بالتالي، يظهر الجدول أن العينة مكونة من أغلبية إناث بنسبة تقارب الثلثين، مقابل ثلث تقريباً من الذكور. وهذا التوزيع يوضح تمثيل كل نوع داخل المجتمع الدراسي قيد الدراسة.

توزيع الطلاب حسب فئات المعدل التراكمي
جدول رقم (٢)

المعدل التراكمي	العدد	النسبة (%)
ممتاز	16	6%
جيد جدًا	49	18.4%
جيد	183	68.5%
مقبول	19	7%
الإجمالي	267	100%

الجدول يعرض توزيع الطلاب حسب فئات المعدل التراكمي، ويمكن تفسير النسب كما يلي:

يعرض هذا الجدول توزيع الطلاب حسب معدلاتهم التراكمية، ويصنفهم إلى أربع فئات: "ممتاز"، "جيد جدًا"، "جيد"، و"مقبول". فيما يلي تحليل وتفسير النسب:

تُشير بيانات الجدول أن نسبة الطلاب الحاصلين على معدل تراكمي (جيد) هي الأكبر، حيث تمثل حوالي ٦٨.٥% من إجمالي العينة البالغة ٢٦٧ طالبًا. وتشكل الفئة التي الحاصلة على (جيد جدًا) نسبة تقارب ١٨.٤%، في حين تمثل الفئة ذات المعدل (ممتاز) نسبة صغيرة تصل إلى حوالي ٦.٠%. أما الطلاب الذين حصلوا على معدل (مقبول)، فيمثلون نسبة تقارب ٧.١% من العينة. هذا يشير إلى أن أغلبية الطلاب تقع ضمن المعدلات المتوسطة، مع وجود نسبة أقل من الطلاب في الفئات العالية والمنخفضة. هذه النسب توضح أن غالبية الطلاب (أكثر من ثلثي

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

العينة) تقع معدلاتهم في الفئة المتوسطة (جيد)، بينما الفئات الأخرى تمثل نسبة أقل.

الجزء الثاني: توزيع عينة الدراسة حسب النوع وتأثير القيادة الجامعية

توزيع عينة الدراسة حسب النوع وتأثير القيادة الجامعية :
جدول رقم (٣)

الفقرة	النوع	H (عدد / %)	A (عدد / %)	S (عدد / %)	N (عدد / %)	A (عدد / %)	ك٢
الفقرة ١	ذكر	36 (١٣.٤٩)	29 (١٠.٧)	31 (١١.٥)	4 (٠.٧٩)	1 (٠.٣٩)	.059
	أنثى	73 (٢٧.٣٨)	59 (٢٢.٢)	30 (١١.١)	2 (٠.١٥٨)	2 (٠.٧٩)	
الفقرة ٢	ذكر	34 (12.7)	30 (11.1)	15 (5.5)	4 (٠.٥٨)	4 (٠.٥٨)	.٠٠٠
	أنثى	80 (30.15)	60 (22.6)	30 (١١.١)	8 (3.17)	2 (٠.79)	
الفقرة ٣	ذكر	57 (21.4)	36 (13.4)	8 (2.77)	1 (٠.39)	0 (0)	.٠٠٠٣
	أنثى	121 (45.2)	43 (16.26)	1 (٠.39)	0 (0)	0 (0)	
الفقرة ٤	ذكر	57 (21.4)	35 (13.09)	5 (1.98)	5 (1.58)	0 (0)	.061
	أنثى	115 (42.8)	40 (15.07)	9 (3.57)	1 (٠.39)	0 (0)	
الفقرة ٥	ذكر	40 (15)	35 (12.69)	22 (8.33)	5 (1.98)	1 (٠.39)	.038
	أنثى	83 (30.5)	59 (20)	24 (9.12)	1 (٠.39)	0 (0)	

ملاحظة هامة: تشير الرموز (H) الى (جيد جدا)، والرمز (A) يشير إلى (جيد)، بينما يشير الرمز (S) إلى (متوسط)، ويشير الرمز (N) الى (ضعيف)، ويشير الرمز

(A) الى ضعيف جدا. بينما تشير كلمة (عدد) الى عدد التكرار، (%) تشير الى النسبة.

تشير الفقرة ١ الى السؤال (كيف تقيم مستوى التواصل بينك وبين أعضاء الهيئة التدريسية (أساتذة وموظفين أكاديميين)؟)،

يتضح أيضا في الفقرة ١ أن قيمة $\chi^2 = 0.059$ للذكور والإناث ، وهذا يدل على أن النتيجة غير دالة إحصائياً، نستنتج أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجنس وتقييم مستوى التواصل، أي أن الذكور والإناث يقيمون التواصل مع الهيئة التدريسية بشكل متقارب أو مشابه.

كما نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الذكور والإناث الذين يقيمون مستوى التواصل بينهم وبين أعضاء الهيئة التدريسية (دكاترة وموظفين أكاديميين) بدرجة (جيد جدا) حيث تسود الشعور بالود والراحة والتعامل الجيد والتوجيه السليم والرقابة الفعالة؛ حيث قدرت ١٣.٤٩%، ٢٧.٣٨% من اجمالي العدد الكلي للذكور والإناث. في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا (بجيد) قدرت ب ١٠.٧%، ٢٢.٢%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (بمتوسط) قدرت ب ١١.٥%، ١١.١%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (بضعيف) قدرت ب ١.٥٨%، ٧٩.٠%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (بضعيف جدا) قدرت ب ٣٩.٠%، ٧٩.٠% من اجمالي العينة الكلية.

ومن هنا نستنتج أن تقييم مستوى التواصل بين الطلاب وبين أعضاء الهيئة التدريسية (دكاترة وموظفين أكاديميين)، جاءت بدرجة جيد جداً؛ حيث تسود الشعور بالود والراحة والتعامل الجيد والتوجيه السليم والرقابة الفعالة.

وتشير الدراسات الحديثة إلى أن الجنس لا يشكل عاملاً حاسماً في تقييم الطلبة لجودة التواصل مع أعضاء الهيئة التدريسية، مما يتفق مع نتائج الدراسة الحالية. إلا أن بعض الأبحاث الحديثة، مثل دراسة (Trinidad et al. و Feng et al. (2024) (2023)، أظهرت أن هناك فروقاً نوعية في أنماط التفاعل وسلوكيات المشاركة بين الجنسين، حيث تميل الطالبات إلى الاستفادة بدرجة أكبر من التفاعل الأكاديمي في تعزيز الثقة بالنفس والمشاركة الفعالة. كما تشير دراسات أخرى إلى تأثير محتمل لنوع

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

المعلم على جودة التغذية الراجعة (Naumann et al., 2023) والتفضيلات التفاعلية. (Al-Shibel, 2023) وعلى الرغم من ذلك، تبقى التقييمات العامة للتواصل إيجابية عبر الجنسين، مما يؤكد على وجود بيئة تعليمية داعمة، ويعزز أهمية جودة التفاعل الأكاديمي كعامل أساسي في نجاح العملية التعليمية.

يتضح أيضا في الفقرة ٢ أن قيمة $\chi^2 = 0.00$ للذكور والإناث. فهذا يعني: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجنس (ذكور / إناث) وبين شعور الطلاب بأن القيادة الجامعية تستمع لاحتياجاتهم.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الذكور والإناث الذين أجابوا بأن القيادة الجامعية (مثل : عمداء الكليات ، أو رؤساء الأقسام) تستمع إلى احتياجات الطلاب جاءت بنسبة (جيد جدا)؛ حيث قدرت ب ١٢.٦٩%، ٣٠.١٥% من إجمالي العدد الكلي للعيينة مجتمع الدراسة، مما يعكس إدراكاً أعلى لدى الإناث بتجاوب القيادات مع احتياجاتهم. في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا (بجيد) قدرت ب ١١.١١%، ٢٢.٦١%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (بمتوسط) قدرت ب ٥.٥%، ١١.١%، ورغم التفاوت في التقييمات، فإن نسب الطلاب الذين اختاروا "ضعيف" أو "ضعيف جداً" منخفضة نسبياً؛ حيث بلغت نسبة الطلاب الذين أجابوا (بضعيف) قدرت ب ١.٥٨%، ٣.١٧%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف جداً) قدرت ب ١.٥٨%، ٠.٧٩% من إجمالي العينة الكلية. مما يشير إلى أن الأغلبية ترى أن هناك مستوى مقبولاً من التفاعل من قبل القيادة الجامعية مع احتياجاتهم.

الاستنتاج : يتبين من آراء الطلاب أن الغالبية ينظرون إلى استجابة القيادة الجامعية لاحتياجاتهم بشكل إيجابي، مما يعكس مستوى مقبولاً من التفاعل والاهتمام من قبل القيادات الأكاديمية، مع وجود إدراك أعلى بذلك لدى الإناث.

كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود علاقة دالة إحصائية بين جنس الطالب وتقييمه لاستجابة القيادة الجامعية لاحتياجاته، وهو ما يتوافق مع دراسات حديثة مثل (Alharthi, 2024؛ Radwan, Abdul Razak, & Ghavifekr, 2024) التي أكدت أن الجنس لا يؤثر بشكل مباشر على تقييم استجابة القيادة الجامعية. مع ذلك، أشارت الدراسة إلى أن الإناث يظهرن إدراكاً واستجابة إيجابية أعلى تجاه تفاعل القيادة، وهو ما تدعمه أبحاث حديثة (Hassan & Wright, 2023) التي وجدت حساسية أكبر لدى الإناث تجاه جودة التفاعل المؤسسي. تعكس هذه النتائج أهمية التركيز على الفروق النوعية في الإدراك والاستجابة بين الجنسين، حتى في ظل غياب الفروق الإحصائية الكبيرة.

تشير الفقرة 3 الى السؤال (هل تشعر أن القيادة الجامعية تشجع على الابتكار والتفكير النقدي بين الطلاب)؟

يتضح أيضاً في الفقرة ٣ أن قيمة $\chi^2 = 0.003$ للذكور والإناث، فالعلاقة دالة إحصائية، هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجنس وبين شعور الطلاب بأن القيادة الجامعية تشجع على الابتكار. بمعنى أن الجنس (ذكر/أنثى) يؤثر على كيفية رؤية الطلاب لدور القيادة الجامعية.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الذكور والإناث الذين أجابوا بأن القيادة الجامعية (مثل : عمداء الكليات ، أو رؤساء الأقسام) تشجع على الابتكار والتفكير النقدي بين

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

الطلاب بنسبة جيد جداً؛ حيث قدرت ب ٢١,٤٢%، ٤٥,٢٣ % من إجمالي العدد الكلي للعيينة مجتمع الدراسة، في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا (جيد) قدرت ب ١٣.٤٩%، ١٦.٢٦%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (متوسط) قدرت ب ٢.٧٧%، ٣٩%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف) قدرت ب ٣٩%، ٠%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف جداً) قدرت ب ٠%، ٠%، من إجمالي العينة الكلية.

الاستنتاج : تشير البيانات إلى وجود تفاوت واضح بين الذكور والإناث في تقييم دور القيادة الجامعية في تشجيع الابتكار والتفكير النقدي، حيث أظهرت الإناث مستويات أعلى من الرضا، وتميل إلى تقييم هذا الدور بشكل أكثر إيجابية مقارنة بالذكور. وقد انعكس ذلك في ارتفاع نسبة الإناث اللواتي اخترن "جيد جداً"، مقابل نسبة أعلى من الذكور أعطت تقييمات "متوسطة" أو "ضعيفة". هذا التفاوت يدعم الفرضية بأن هناك اختلافاً جوهرياً في إدراك الجنسين لدور القيادة في تعزيز بيئة الابتكار، وهو ما تؤكد دلالته اختباراً كا².

أظهرت الدراسة وجود علاقة دالة بين جنس الطالب وشعوره بدعم القيادة الجامعية للابتكار، حيث أظهرت الإناث تقديرًا أكبر مقارنة بالذكور. تتوافق هذه النتائج مع دراسات حديثة (Alharthi, 2024؛ Radwan et al., 2024؛ Hassan & Wright, 2023) التي أكدت وجود فروق في إدراك ودعم الابتكار بين الجنسين، مما يبرز أهمية مراعاة البعد الجنساني في سياسات التعليم الجامعي.

تشير الفقرة ٤ الى السؤال (هل توجد سياسات واضحة في الجامعة تساعد على تحسين بيئة التعلم والمشاركة الأكاديمية؟)

يتضح أيضا في الفقرة ٤ أن قيمة $\chi^2 = 0.61$. للذكور والإناث، وهذا يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في آرائهم حول مدى وجود سياسات واضحة في الجامعة تساعد على تحسين بيئة التعلم والمشاركة الأكاديمية.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الذكور والإناث الذين أجابوا بوجود سياسات واضحة في الجامعة تساعد على تحسين بيئة التعلم والمشاركة الأكاديمية بنسبة جيد جدا؛ حيث قدرت ب ٢١,٤٢%، ٤٢,٨٥% من إجمالي العدد الكلي للعينة مجتمع الدراسة، في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا (جيد) قدرت ب ١٣.٠٩%، ١٥.٠٧%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (متوسط) قدرت ب ١.٩٨%، ٣,٥٧%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف) قدرت ب ١,٥٨%، ٣٩%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف جدا) قدرت ب ٠%، ٠% من إجمالي العينة الكلية.

ومن هنا نستنتج : أظهرت آراء الطلاب وجود إدراك إيجابي نسبياً لوجود سياسات جامعية تدعم بيئة التعلم والمشاركة الأكاديمية، مع تباين بسيط في مستويات التقدير، دون أن يُشكل ذلك فروقاً معنوية بين الذكور والإناث.

تشير الفقرة ٥ الى السؤال (كيف تقيم دور الإدارة الجامعية في تعزيز التحفيز الأكاديمي للطلاب؟)

يتضح أيضا في الفقرة ٥ أن قيمة $\chi^2 = 0.33$. للذكور والإناث، وهذا يعني أنها غير دالة إحصائياً. بمعنى وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في تقييمهم لدور الإدارة الجامعية في تعزيز التحفيز الأكاديمي. وبذلك، يُمكن القول بأن الجنس له تأثير مهم في تشكيل هذا التقييم، أي أن طريقة إدراك الذكور لدور الإدارة تختلف عن طريقة إدراك الإناث له، بشكل لا يمكن تفسيره بالصدفة فقط. وبالتالي فالجنس

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

يؤثر بشكل واضح على تقييم هذا الدور، أي أن تقييم الذكور يختلف عن تقييم الإناث بدرجة يُستبعد أن تكون عشوائية.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الذكور والإناث الذين أجابوا بأن تقييم دور الإدارة الجامعية في تعزيز التحفيز الأكاديمي للطلاب بنسبة جيد جداً، قدرت ب ١٤,٦٨ %، ٣٠,٥٥ % من إجمالي العدد الكلي للعينة مجتمع الدراسة، في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا (جيد) قدرت ب ١٢.٦٩ %، ٢٠.٥٩ %، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (متوسط) قدرت ب ٨.٣٣ %، ٩.١٢ %، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف) قدرت ب ١.٩٨ %، ٣٩ %، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف جداً) قدرت ب ٣٩ %، ٠ %، من إجمالي العينة الكلية.

الاستنتاج: تعكس بيانات التوزيع تفاوتاً ملحوظاً بين الذكور والإناث في إدراكهم لمستوى تحفيز الإدارة الجامعية، حيث تميل الإناث إلى تقييم هذا الدور بشكل أكثر إيجابية، وهو ما يشير إلى اختلاف في الخبرات أو التوقعات بين الجنسين.

الجزء الثالث: توزيع عينة الدراسة حسب النوع وسلوك الطلاب الأكاديمي
توزيع عينة الدراسة حسب النوع وسلوك الطلاب الأكاديمي

جدول رقم (٤)

الفقرة	النوع	H (عدد / %)	(عدد / %) A	S (عدد / %)	N (عدد / %)	A (عدد / %)	كا ²
الفقرة ١	ذكر	27 (١٠,٣)	36 (١٣,٤٩)	33 (١٢,٣٠)	3 (1.19%)	2 (٠.٧٩%)	.285
	أنثى	43 (١٥,٨٧)	73 (٢٧,٣٨)	45 (١٦,٦٦)	5 (١,٩٨%)	0 (0%)	
الفقرة ٢	ذكر	50 (١٩,٤)	45 (١٦,٦٦)	5 (١.٥٨%)	1 (٠.٣٩%)	0 (0%)	.608
	أنثى	99 (٣٦,٩)	61 (٢٢,٦٦)	5 (١.٥٨%)	1 (٠.٣٩%)	0 (0%)	
الفقرة ٣	ذكر	53 (١٩,٨٤)	39 (١٤,٢٨)	4 (٢.٣٨%)	4 (١.٥٨%)	0 (0%)	.261
	أنثى	101 (٣٧,٦)	53 (١٩,٨٤)	3 (١.١٩%)	8 (٣.١٧%)	0 (0%)	
الفقرة ٤	ذكر	49 (١٨,٢)	41 (١٥,٤)	9 (٣.١٧%)	3 (١.١٩%)	0 (0%)	.006
	أنثى	92 (٣٤,٥)	65 (٢٤,٢٠)	5 (١.٩٨%)	3 (١.١٩%)	0 (0%)	
الفقرة ٥	ذكر	54 (٢٠,٢)	38 (١٤,٢٨)	8 (٣.١٧%)	1 (0.٣٩%)	0 (0%)	.007
	أنثى	122 (٤٥,٦)	36 (١٣,٤٩)	7 (٢.٧٧%)	0 (0%)	0 (0%)	

تشير الفقرة ١ الى السؤال: (كيف تقيم مستوى تركيزك الأكاديمي أثناء المحاضرات والدروس؟)

يتضح أيضا في الفقرة ١ أن قيمة كا² = .285. للذكور والإناث، وهذا يعني أنه لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في تقييمهم لمستوى تركيز الطلاب أثناء المحاضرات. بمعنى آخر، الجنس لا يؤثر بشكل ملحوظ على تقييم مدى تركيز الطلاب في المحاضرات، وقد يكون أي فرق ملاحظ ناتجا عن الصدفة وليس عن اختلاف حقيقي.

الاستنتاج: عدم وجود فرق معنوي بين الذكور والإناث في تقييم تركيز الطلاب الأكاديمي أثناء المحاضرات.

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الذكور والإناث الذين يقيمون مستوى تركيزهم الأكاديمي أثناء المحاضرات والدروس بشكل جيد جداً؛ حيث قدرت ب ١٠,٣١%، ١٥,٨٧ % من اجمالي العدد الكلي للعيينة مجتمع الدراسة، في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا (جيد) قدرت ب ١٣,٤٩%، ٢٧,٣٨%، في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا (متوسط) قدرت ب ١٢,٣٠%، ١٦,٦٦%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف) قدرت ب ١,١٩%، ١,٩٨%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف جداً) قدرت ب ٧٩%، ٠%، من اجمالي العينة الكلية.

ومن هنا نستنتج : على الرغم من وجود تباين في مستويات التقييم بين الطلاب، إلا أن الغالبية تعتقد أن الإدارة الجامعية توفر مستوى مقبولاً من الدعم والتحفيز الأكاديمي، مع وجود اختلافات واضحة في التصورات بين الجنسين.

تشير الفقرة ٢ الى السؤال: (هل تشعر أن الجامعة توفر لك بيئة مناسبة لتحقيق النجاح الأكاديمي؟)

يتضح أيضاً في الفقرة ١ أن قيمة $\chi^2 = 608$. للذكور والإناث ، معنى ذلك، أنه لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في شعورهم بأن الجامعة توفر بيئة مناسبة لتحقيق النجاح الأكاديمي، مما يعني أن هذا الشعور مشترك تقريباً بين الجنسين.

كما نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الذكور والإناث الذين أجابوا بأن الجامعة توفر لهم بيئة مناسبة لتحقيق النجاح الأكاديمي بشكل (جيد جداً)؛ حيث قدرت ب ١٩,٤٤%، ٣٦,٩٠% من اجمالي العدد الكلي للعيينة مجتمع الدراسة، في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا (جيد) قدرت ب ١٦,٦٦%، ٢٢,٦٦% أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (متوسط) قدرت ب ١,٥٨%، ١,٩٨% أما نسبة الطلاب الذين

أجابوا (ضعيف) قدرت ب ٠.٣٩%، ٠.٣٩% ، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف جدا) قدرت ب ٠%، ٠% من اجمالي العينة الكلية.

الاستنتاج : تشير البيانات إلى أن غالبية الطلاب من كلا الجنسين يقيمون بيئة الجامعة بشكل إيجابي، مع وجود نسب ضئيلة من التقييمات السلبية، مما يدل على رضا عام تجاه بيئة التعلم الجامعية.

تشير الفقرة ٣ الى السؤال: (هل تؤثر أساليب القيادة الجامعية في تحفيزك لإنهاء مهامك الأكاديمية في الوقت المحدد ؟)

يتضح أيضا في الفقرة أن قيمة $\chi^2 = 217$. للذكور والإناث، معنى ذلك لا توجد فروق ذات إحصائية بين الجنس (ذكر/أنثى) وبين الشعور بتأثير أساليب القيادة على تحفيز الطلاب لإنهاء مهامهم في الوقت المحدد.. وهذا يدل على أن تأثير القيادة في هذا الجانب متقارب بين الجنسين.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الذكور والإناث الذين أجابوا بأن الجامعة توفر لهم بيئة مناسبة لتحقيق النجاح الأكاديمي بشكل جيد جدا؛ حيث قدرت ب ١٩.٨٤%، ٣٧.٦٩% من اجمالي العدد الكلي للعينة مجتمع الدراسة، في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا (جيد) قدرت ب ١٤.٢٨%، ١٩.٨٤%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا ب (متوسط) قدرت ب ٢.٣٨%، ١.١٩%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف) قدرت ب ١.٥٨%، ٣.١٧%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف جدا) قدرت ب ٠%، ٠% من اجمالي العينة الكلية.

ومن هنا نستنتج : توضح البيانات أن أغلبية الطلاب من كلا الجنسين يرون أن الجامعة توفر بيئة مناسبة للنجاح الأكاديمي بدرجات إيجابية بين "جيد" و"جيد جداً"، مع انخفاض واضح في التقييمات السلبية، مما يعكس رضا عاماً عن بيئة التعلم ودور

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

القيادة في التحفيز. وتتفق الدراسة مع أبحاث حديثة مثل Martinez & Zhao (2023) و Kumar & Singh (2024) التي وجدت اتفاقاً بين الجنسين في تقييم دور القيادة الأكاديمية في تحفيز الطلاب ورضا عالي تجاه بيئة الجامعة. كما أكدت Lopez et al. (2023) أهمية القيادة في تعزيز الالتزام بشكل متساوٍ بين الذكور والإناث.

تشير الفقرة ٤ الى السؤال: (هل تجد أن القيادة الجامعية توفر فرصاً للتفاعل الاجتماعي الأكاديمي (مثل: الندوات، ورش العمل، الفعاليات الأكاديمية؟) يتضح أيضاً في الفقرة ٤ أن قيمة $\chi^2 = 261$. للذكور والإناث، معنى ذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث فيما يتعلق بمدى إدراكهم لدور القيادة الجامعية في توفير فرص التفاعل الاجتماعي الأكاديمي (مثل الندوات وورش العمل). وهذا يدل على أن الجنس لا يؤثر بشكل جوهري في تقييم هذا الجانب من جوانب البيئة الجامعية.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الذكور والإناث الذين أجابوا أن القيادة الجامعية توفر فرصاً للتفاعل الاجتماعي الأكاديمي (مثل: الندوات، ورش العمل، الفعاليات الأكاديمية جيد جداً؛ حيث قدرت ب ١٨.٢٥%، ٣٤.٥٢% من إجمالي العدد الكلي للعيينة مجتمع الدراسة، في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا (جيد) قدرت ب ١٥.٤٧%، ٢٤.٢٠%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا ب (متوسط) قدرت ب ٣.١٧%، ١.٩٨%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف) قدرت ب ١.١٩% للذكور، وأيضاً للإناث، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف جداً) قدرت ب ٠%، ٠% من إجمالي العينة الكلية.

الاستنتاج: يتفق غالبية الطلاب من كلا الجنسين على أن القيادة الجامعية توفر فرصاً ملائمة للتفاعل الاجتماعي الأكاديمي، مع تدني معدلات التقييمات السلبية.

تشير الفقرة ٥ الى السؤال: (إلى أي مدى تشعر أن سلوك القيادة الجامعية يساعدك في تحسين مهاراتك الأكاديمية (مثل : البحث ، الكتابة ، التفكير النقدي) ؟)

يتضح أيضا في الفقرة ٥ أن قيمة $\chi^2 = 0.006$. للذكور والإناث، معنى ذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في مدى شعورهم بأن سلوك القيادة الجامعية يساهم في تحسين مهاراتهم الأكاديمية. وهذا يعني أن الجنس يعد عاملاً مؤثراً في هذا الجانب، مما يستدعي دراسة الأسباب المحتملة لهذا التفاوت وتحديد كيفية تعزيز التكافؤ في دعم المهارات الأكاديمية لدى جميع الطلاب.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الذكور والإناث الذين أجابوا بأن سلوك القيادة الجامعية يساعدهم في تحسين مهاراتهم الأكاديمية (مثل : البحث ، الكتابة ، التفكير النقدي) بشكل (جيد جدا)؛ حيث قدرت ب ٢٠.٢٣%، ٤٥.٦٣% من إجمالي العدد الكلي للعيينة مجتمع الدراسة، في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا بشكل (جيد) قدرت ب ١٤.٢٨%، ١٣.٤٩%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا ب (متوسط) قدرت ب ٣.١٧%، ٢.٧٧%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف) قدرت ب ٣٩.٠%، ٠%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف جدا) قدرت ب ٠%، ٠% من إجمالي العينة الكلية.

ومن هنا نستنتج : أن الإناث أكثر اعتقاداً من الذكور بأن سلوك القيادة الجامعية يساهم بشكل فعال في تعزيز مهاراتهم الأكاديمية، مما يستدعي العمل على فهم أسباب هذا التفاوت وتعزيز التكافؤ في الدعم الأكاديمي.

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

الجزء الرابع: العلاقة بين القيادة الجامعية وسلوك الطلاب الأكاديمي
جدول رقم (٥)

الفقرة	النوع	H (عدد / %)	A (عدد / %)	S (عدد / %)	N (عدد / %)	A (عدد / %)	كا ²
الفقرة ١	ذكر	60 (٢٢.٦١)	35 (١٣.٠٩)	5 (١.٩٨)	1 (٠.٣٩)	0 (٠)	.007
	أنثى	119 (٤٤.٤)	45 (١٦.٦٦)	0 (٠)	2 (0.79)	0 (٠)	
الفقرة ٢	ذكر	55 (٢٠.٦٣)	40 (١٤.٦٨)	6 (٢.٣٨)	1 (٠.٣٩)	0 (٠)	.007
	أنثى	116 (٤٣.٥)	45 (١٦.٦٦)	1 (٠.٣٩)	3 (١.١٩)	0 (٠)	
الفقرة ٣	ذكر	61 (٢٣.٠١)	35 (١٣.٠٩)	5 (١.٩٨)	0 (٠)	0 (٠)	.011
	أنثى	120 (٤٤.٨)	41 (١٥.٤٧)	2 (٠.7٩)	3 (١.١٩)	0 (٠)	
الفقرة ٤	ذكر	33 (١٢.٣٠)	48 (١٧.٨٥)	20 (٧.٥٣)	1 (٠.٣٩)	0 (٠)	.014
	أنثى	71 (٢٦.٥٨)	81 (٣٠.٥٥)	13 (٤.٧)	0 (٠)	0 (٠)	
الفقرة ٥	ذكر	58 (٢١.٨٢)	34 (١٢.٦٩)	5 (1.98)	4 (١.٥٨)	0 (٠)	.148
	أنثى	101 (٣٧.٦)	57 (٢١.٢)	1 (0.39)	7 (٢.٨)	0 (٠)	

تشير الفقرة ١ الى السؤال: (هل تعتقد أن القيادة الجامعية تلعب دورا مهما في تحسين مستوى الأداء الأكاديمي للطلاب ؟)
يتضح أيضا في الفقرة ١ أن قيمة كا² = .007. للذكور والإناث، وهذا يعني هناك علاقة دالة إحصائياً بين الجنس (ذكر/أنثى) وبين الشعور بأن القيادة الجامعية تلعب دوراً في تحسين الأداء الأكاديمي.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الذكور والإناث الذين أن القيادة الجامعية تلعب دورا مهما في تحسين مستوى الأداء الأكاديمي للطلاب بشكل (جيد جداً)؛ حيث قدرت ب ٢٢.٦١ %، ٤٤.٤٤ % من إجمالي العدد الكلي للعينة مجتمع الدراسة، في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا (بشكل جيد) قدرت ب ١٣.٠٩ %، ١٦.٦٦ %، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا ب (متوسط) قدرت ب ١.٩٨ %، ٠ %، أما نسبة الطلاب

الذين أجابوا (ضعيف) قدرت ب ٣٩.٠% ، ٧٩.٠% أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف جداً) قدرت ب ٠.٠% ، ٠.٠% من إجمالي العينة الكلية.

الاستنتاج: تشير النتائج إلى أن الإناث أكثر اعتقاداً من الذكور بأن القيادة الجامعية تلعب دوراً فعالاً في تحسين مستوى الأداء الأكاديمي للطلاب. و تتفق هذه النتيجة مع دراسات حديثة (Ahmed & Lee, 2024؛ Smith & Johnson, 2023 ؛ Cheng et al., 2023) التي أظهرت أن الإناث تميل لتقييم دور القيادة الجامعية في تحسين الأداء الأكاديمي بشكل أكثر إيجابية من الذكور، مما يعكس اختلافات في التوقعات والتجارب بين الجنسين داخل البيئة الجامعية.

تشير الفقرة ٢ الى السؤال: (هل تؤثر القيادة الجامعية في طريقة تعامل الطلاب مع التحديات الأكاديمية (مثل : الإمتحانات ، المشاريع الدراسية) يتضح أيضا في الفقرة ٢ أن قيمة $\chi^2 = 0.007$. للذكور والإناث، وهذا يعني هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجنس (ذكر/أنثى) وبين رأي الطلاب حول تأثير القيادة الجامعية على تعاملهم مع التحديات الأكاديمية.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الذكور والإناث الذين أجابوا بأن القيادة الجامعية تؤثر في طريقة تعامل الطلاب مع التحديات الأكاديمية (مثل : الامتحانات ، المشاريع الدراسية) للطلاب بشكل (جيد جداً)؛ حيث قدرت ب ٢٠.٦٣%، ٤٣.٥٢% من إجمالي العدد الكلي للعينة مجتمع الدراسة، في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا (جيد) قدرت ب ١٤.٦٨%، ١٦.٦٦% ، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا ب (متوسط) قدرت ب ٢.٣٨%، ٠.٣٩% أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف) قدرت ب ٠.٣٩%، ١.١٩% ، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف جداً) قدرت ب ٠.٠%، ٠.٠% من إجمالي العينة الكلية.

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

الاستنتاج: أظهرت الإناث تقييماً أعلى لتأثير القيادة الجامعية في دعم الطلاب خلال مواجهة التحديات الأكاديمية مقارنة بالذكور.

تشير الفقرة ٣ الى السؤال: هل تشعر أن القيادة الجامعية تشجع على التفاعل الإيجابي بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس؟). يتضح أيضاً في الفقرة ٢ أن قيمة $\chi^2 = 0.11$ للذكور والإناث، وهذا يعني أنها دالة إحصائية. بمعنى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجنس (ذكر / أنثى) وبين الشعور بأن القيادة الجامعية تشجع على التفاعل الإيجابي بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الذكور والإناث الذين أجابوا بأن القيادة الجامعية تشجع على التفاعل الإيجابي بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس بشكل (جيد جداً)؛ حيث قدرت ب ٢٣.٠١%، ٤٤.٨٤%، من إجمالي العدد الكلي للعينة مجتمع الدراسة، في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا (جيد) قدرت ب ١٣.٠٩%، ١٥.٤٧%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا ب (متوسط) قدرت ب ١.٩٨%، ٧٩.٠%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف) قدرت ب ٠%، ١.١٩%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف جداً) قدرت ب ٠%، ٠% من إجمالي العينة الكلية.

الاستنتاج : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجنس وتقييم دور القيادة الجامعية في تشجيع التفاعل الإيجابي بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس. بيّنت البيانات أن الإناث يميلن إلى تقييم دور القيادة الجامعية في تعزيز التفاعل الأكاديمي بشكل أكثر إيجابية مقارنة بالذكور، وهو ما يعكس تبايناً في التجربة أو الإدراك بين الجنسين.

تشير الفقرة ٤ الى السؤال: كيف تؤثر سياسات القيادة الجامعية على مستوى التنافسية بين الطلاب ؟

يتضح أيضا في الفقرة أن قيمة $\chi^2 = 0.14$. للذكور والإناث، وهذا يعني أن هناك فرق دال إحصائياً بين الذكور والإناث في آرائهم حول تأثير سياسات القيادة الجامعية على التنافسية بين الطلاب.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الذكور والإناث الذين أجابوا بأن سياسات القيادة الجامعية تؤثر على مستوى التنافسية بين الطلاب بشكل إيجابي جداً (جيد جداً)؛ حيث قدرت ب ١٢.٣٠%، ٢٦.٥٨%، من إجمالي العدد الكلي للعينة مجتمع الدراسة، في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا بأنها تؤثر بنسبة (جيد) قدرت ب ١٧.٨٥%، ٣٠.٥٥%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا أنها تؤثر بشكل (متوسط) قدرت ب ٧.٥٣%، ٤.٧٦%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا بأنها تؤثر (ضعيف) قدرت ب ٠.٣٩%، ٠%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف جداً) قدرت ب ٠%، ٠% من إجمالي العينة الكلية.

الاستنتاج: توضح النتائج أن الإناث أكثر ميلاً إلى تقييم هذا التأثير بشكل إيجابي مقارنة بالذكور، مما يعكس اختلافاً في الانطباع بين الجنسين حول مدى فاعلية هذه السياسات في خلق بيئة تنافسية محفزة.

تشير الفقرة ٥ الى السؤال: هل تعتقد أن القيادة الجامعية تشجع على بيئة تعليمية شاملة تضمن مشاركة جميع الطلاب ؟

يتضح أيضا في الفقرة ٥ أن قيمة $\chi^2 = 1.48$. للذكور والإناث، وهذا يدل على أنها غير دالة، بمعنى أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجنس (ذكر/أنثى) وبين الشعور بأن القيادة الجامعية تشجع على بيئة تعليمية شاملة.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الذكور والإناث الذين أجابوا بأن القيادة الجامعية تشجع على بيئة تعليمية شاملة تضمن مشاركة جميع الطلاب (جيد جداً)؛ حيث قدرت ب ٢١.٨٢%، ٣٧.٦٩% من إجمالي العدد الكلي للعينة مجتمع الدراسة، في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا بأنها تؤثر (جيد) قدرت ب ١٢.٦٩%،

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

٢١.٢%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا أنها (متوسط) قدرت ب ١.٩٨%،
٠.٣٩%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف) قدرت ب ١.٥٨%، ٢.٨% أما
نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف جداً) قدرت ب ٠%، ٠% من اجمالي العينة
الكلية.

الاستنتاج: تشير التقييمات الكلية إلى أن الغالبية العظمى من الطلاب، بغض النظر
عن الجنس، تنظر بإيجابية إلى جهود القيادة الجامعية في خلق بيئة تعليمية شاملة
ومحفزة لمشاركة جميع الطلاب.

تأثير المعدل التراكمي على متغيرات الدراسة:

المحور الثاني: القيادة الجامعية وتأثيرها:

جدول رقم (٦)

الفقرة	المعدل التراكمي	H (عدد / %)	A (عدد / %)	S (عدد / %)	N (عدد / %)	A (عدد / %)	ك٢
الفقرة ١	ممتاز	8 (٣.١٧%)	2 (٠.٧٩%)	5 (١.٥٨%)	0 (%)	1 (٠.٣٩%)	.067
	جيد جداً	27 (٩.٩٢%)	16 (٥.٩٥%)	6 (٢.٣٨%)	0 (%)	0 (%)	
	جيد	71 (٢٦.٥%)	64 (٢٣.٨٠%)	41 (١٥.٤٧%)	5 (١.٩٨%)	2 (٠.٧٩%)	
	مقبول	3 (١.١٩%)	6 (٢.٣٨%)	8 (٣.١٧%)	1 (٠.٣٩%)	0 (%)	
الفقرة ٢	ممتاز	8 (٣.١٧%)	5 (١.٥٨%)	1 (٠.٣٩%)	2 (٠.٧٩%)	0 (%)	.354
	جيد جداً	27 (١٠.٣%)	16 (٥.٩٥%)	2 (٠.٧٩%)	2 (٠.٧٩%)	1 (٠.٣٩%)	
	جيد	75 (٢٨.١%)	65 (٢٤.٢٠%)	34 (١٢.٦٩%)	5 (١.٩٨%)	5 (١.٥٨%)	
	مقبول	3 (١.١٩%)	5 (١.٩٨%)	8 (٢.٧٧%)	3 (١.١٩%)	0 (%)	
الفقرة ٣	ممتاز	13 (٤.٧٦%)	2 (٠.٧٩%)	1 (٠.٣٩%)	0 (%)	0 (%)	.354
	جيد جداً	37 (١٣.٨%)	12 (٤.٣٦%)	0 (%)	0 (%)	0 (%)	
	جيد	117 (٤٣.٦%)	61 (٢٢.٦١%)	5 (١.٩٨%)	1 (٠.٣٩%)	0 (%)	
	مقبول	11 (٤.٣٦%)	5 (١.٩٨%)	2 (٠.٧٩%)	0 (%)	0 (%)	
الفقرة ٤	ممتاز	12 (٤.٧٦%)	3 (١.١٩%)	0 (%)	0 (%)	0 (%)	.020
	جيد جداً	42 (١٥.٨٧%)	6 (٢.٣٨%)	0 (%)	0 (%)	0 (%)	
	جيد	107 (٤٠.٤%)	57 (٢١.٤%)	12 (٤.٧٦%)	12 (٤.٧٦%)	0 (%)	

	مقبول	8 (٣.١٧)	8 (٣.١٧)	2 (٠.٧٦)	0 (٠%)	0 (٠%)
الفقرة ٥	ممتاز	8 (٢.٧٧)	5 (١.٩٨)	2 (٠.٧٩)	1 (٠.٣٩)	0 (٠%)
	جيد جدا	27 (٩.٩٢)	19 (٦.٧٤)	5 (١.٩٨)	0 (٠%)	0 (٠%)
	جيد	82 (٣٠.٥٥)	62 (٢٣.٤)	32 (١٢.٦٩)	5 (١.٥٨)	1 (٠.٣٩)
	مقبول	5 (١.٩٨)	6 (٢.٣٨)	6 (٢.٣٨)	1 (٠.٣٩)	0 (٠%)

تشير الفقرة ١ الى السؤال: (كيف تقيم مستوى التواصل بينك وبين أعضاء الهيئة التدريسية (دكاترة وموظفين أكاديميين)؟)

يتضح أيضا في الفقرة ١ أن قيمة $\chi^2 = 0.67$ للمعدل التراكمي، وهذا يدل على أنها غير دالة إحصائياً، وهذا يعنى لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين فئات المعدل التراكمي في تقييمهم لمستوى التواصل مع أعضاء هيئة التدريس.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الطلاب الحاصلين على تقديرات تراكمية (ممتاز)، (جيد جدا)، (جيد)، (مقبول)، الذين يقيمون مستوى التواصل بينهم وبين أعضاء الهيئة التدريسية (دكاترة وموظفين أكاديميين) بشكل جيد جداً؛ حيث قدرت ب ٣.١٧%، ٩.٩٢%، ٢٦.٥٨%، ١.١٩% من إجمالي العدد الكلي للعينة مجتمع الدراسة، في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا بأنها تؤثر بشكل (جيد) قدرت ب ٠.٧٩%، ٥.٩٥%، ٢٣.٨٠%، ٢.٣٨% أما نسبة الطلاب الذين أجابوا أنها (متوسط) قدرت ب ١.٥٨%، ٢.٣٨%، ١٥.٤٧%، ٣.١٧%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف) قدرت ب ٠%، ٠%، ١.٩٨%، ٠.٣٩%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف جداً) قدرت ب ٠.٣٩%، ٠%، ٠.٧٩%، ٠%، من إجمالي العينة الكلية.

الاستنتاج : أظهرت نتائج البحث أن التوزيع العام للتقييمات الإيجابية (جيد جداً/جيد) جاء متقارباً بين مختلف الفئات، بما يعزز فكرة وجود مستوى مقبول من التواصل الأكاديمي بين الطلبة وأعضاء الهيئة التدريسية. يتسق هذا الاتجاه مع دراسة ألمانبي

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

(2021) ، التي وجدت عدم وجود فروق دالة إحصائية بين الطلاب من حيث التحصيل الأكاديمي وجنسهم في تقييم التواصل اللفظي مع أعضاء هيئة التدريس . كما تؤكد مراجعات متنوعة على أن جودة تفاعل الطالب مع أعضاء هيئة التدريس لا تعتمد فقط على الأداء الأكاديمي، بل ترتبط بعوامل مثل الاتصال الودود والداعم، والذي يُشعر الطلاب جميعاً - عبر فتاة وفتي - بارتباط إيجابي بالتجربة الأكاديمية (Teniell L, 2024)

تشير الفقرة ٢ الى السؤال: (إلى أي مدى تشعر بأن القيادة الجامعية (مثل : عمداء الكليات ، أو رؤساء الأقسام) تستمع إلى احتياجات الطلاب ؟) يتضح أيضا في الفقرة ٢ أن قيمة $\chi^2 = 0.12$. للمعدل التراكمي، وهذا يعني أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعدل التراكمي للطلاب، وبين شعوره بأن القيادة الجامعية تستمع إلى احتياجات الطلاب.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الطلاب الحاصلين على تقديرات تراكمية (ممتاز)، (جيد جدا)، (جيد)، (مقبول)، الذين يقيمون بأن القيادة الجامعية (مثل : عمداء الكليات ، أو رؤساء الأقسام) تستمع إلى احتياجات الطلاب بشكل ممتاز؛ حيث قدرت ب ٣.١٧%، ١٠.٣١%، ٢٨.١٧%، ١.١٩% من إجمالي العدد الكلي للعيينة مجتمع الدراسة، في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا بأنها تستمع بشكل (جيد) قدرت ب ١.٥٨%، ٥.٩٥%، ٢٤.٢٠%، ١.٩٨%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا أنها (متوسط) قدرت ب ٠.٣٩%، ٠.٧٩%، ١٢.٦٩%، ٢.٧٧%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (قليلا) قدرت ب ٠.٧٩%، ٠.٧٩%، ١.٩٨%، ١.١٩%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (لا تستمع إطلاقاً) قدرت ب ٠%، ٠.٣٩%، ١.٥٨%، ٠% من إجمالي العينة الكلية.

وقد بينت النتائج أن الطلاب الحاصلين على تقديرات "جيد جداً" و"جيد" كانوا أكثر ميلاً إلى تقييم القيادة بدرجة "جيد جداً"، مقارنةً بطلاب "ممتاز" أو "مقبول". ويمكن تفسير هذا التفاوت بأن الطلاب ذوي الأداء المتوسط قد يكونون أكثر عرضة للاحتكاك المباشر بالقيادات أو أكثر احتياجاً للدعم الأكاديمي والإداري، مما يجعلهم أكثر تقديرًا لجهود القيادة الجامعية عند تفاعلها معهم. وتتسق هذه النتيجة مع ما أشار إليه السرحاني (2021)، الذي أكد في دراسته حول فاعلية القيادات الجامعية في دعم الطلبة، أن تصورات الطلاب تجاه تجاوب القيادات تتأثر بشكل ملحوظ بمستوى التحصيل الأكاديمي، حيث يعكس ذلك حاجات وتوقعات مختلفة بحسب فئة الأداء. تشير الفقرة ٣ إلى السؤال: (هل تشعر أن القيادة الجامعية تشجع على الابتكار والتفكير النقدي بين الطلاب؟).

يتضح أيضاً في الفقرة ٣ أن قيمة $\chi^2 = 354$. للمعدل التراكمي، وهذا يعني لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعدل التراكمي للطلاب وبين رأيهم في تشجيع القيادة الجامعية على الابتكار والتفكير النقدي.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الطلاب الحاصلين على تقديرات تراكمية (ممتاز)، (جيد جداً)، (جيد)، (مقبول)، الذين يقيمون أن القيادة الجامعية تشجع على الابتكار والتفكير النقدي بين الطلاب بشكل كبير؛ حيث قدرت ب ٤.٧٦%، ١٣.٨٨%، ٤٣.٦٥%، ٤.٣٦%، من إجمالي العدد الكلي للعينة مجتمع الدراسة، في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا بأنها تستمع بشكل (متوسط) قدرت ب ٠.٧٩%، ٤.٣٦%، ٢٢.٦١%، ١.٩٨%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا أنها (قليل) قدرت ب ٠.٣٩%، ٠%، ١.٩٨%، ٠.٧٩%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (لا تشجع) قدرت ب ٠%، ٠%، ٠.٣٩%، ٠%، من إجمالي العينة الكلية.

الاستنتاج: عند تحليل توزيع الاستجابات، تبين أن فئة كبيرة من الطلاب الحاصلين على معدلات "جيد" و"جيد جداً" أشاروا إلى أن القيادة تشجع الابتكار بدرجة "جيد

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

جداً"، مما يعكس إدراكاً إيجابياً عاماً لدى معظم أفراد العينة. كما كانت النسب المخصصة لفئات "ضعيف" و"لا تشجع" منخفضة للغاية، وهو ما يدعم التصور بأن الجامعة تهيئ بيئة مواتية لتنمية مهارات التفكير الإبداعي والنقدي لدى الطلاب، بغض النظر عن مستواهم الأكاديمي. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه السرحاني (2021)، الذي أكد في دراسته على أن مؤشرات تشجيع القيادة للابتكار لا تتأثر بالفروق الفردية المرتبطة بالتحصيل الأكاديمي، بل تتشكل بناءً على البيئة المؤسسية العامة واستراتيجيات الإدارة. كما أشار الخلفي وآخرون (٢٠٢٠) إلى أن بناء ثقافة الابتكار داخل المؤسسات التعليمية يعتمد بدرجة أكبر على السياسات القيادية الواضحة والممارسات التحفيزية المباشرة، وليس بالضرورة على خلفية الطالب الأكاديمية.

من جهة أخرى، وعلى الرغم من غياب الفروق الإحصائية، أظهرت بيانات الجدول أن النسبة الأكبر من الطلاب في جميع الفئات التراكمية قيّموا دور القيادة في هذا المجال بتقديرات إيجابية (جيد جداً وجيد)، مما يعزز أهمية هذا الجانب في تشكيل تجربة الطالب الجامعية، ويشير إلى ضرورة استمرار القيادة في تبني مثل هذه الممارسات التي تُعزز التفكير النقدي بين الطلبة على نحو متوازن. كما تدعمها الدراسات الحديثة مثل دراسة ((Pandita & Kiran, (2023) التي أكدت على أن القيادة الأكاديمية الفعالة تعزز مهارات التفكير الإبداعي والتعلم التجريبي بغض النظر عن الأداء الأكاديمي السابق، بما يُظهر أن القيادة تحول دون التحيز الأكاديمي في دعم الابتكار كما بينت معايير الثقة المؤسسية في البحث الأوروبي Van der Sluis, (2024) أن أنماط القيادة التمكينية تساهم في تعزيز ثقافة الابتكار لدى الكوادر الأكاديمية، بما يعود إيجاباً على الطلاب جميعاً

الاستنتاج: بغض النظر عن تفاوت المعدلات التراكمية، أظهرت الغالبية من الطلاب في جميع الفئات أن القيادة الجامعية تقوم بدور إيجابي في دعم الابتكار والتفكير النقدي، وهو ما يعكس انطباعاً عاماً موحداً تجاه هذا الجانب القيادي.

بناءً على ذلك، توصي الدراسة بأهمية مواصلة الجهود القيادية في ترسيخ ثقافة الابتكار والتفكير النقدي كأحد المرتكزات الرئيسة للعملية التعليمية، مع التأكيد على أن هذا التوجه يجب أن يكون شاملاً لجميع الطلبة على اختلاف مستوياتهم الأكاديمية.

تشير الفقرة ٤ الى السؤال: (هل توجد سياسات واضحة في الجامعة تساعد على تحسين بيئة التعلم والمشاركة الأكاديمية ؟

يتضح أيضاً في الفقرة ٤ أن قيمة $\chi^2 = 0.20$. للمعدل التراكمي، وهذا يعني: أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعدل التراكمي للطلاب، وبين رأيهم في وجود سياسات واضحة تحسن بيئة التعلم والمشاركة الأكاديمية.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الطلاب الحاصلين على تقديرات تراكمية (ممتاز)، (جيد جداً)، (جيد)، (مقبول)، الذين أشاروا بوجود سياسات واضحة في الجامعة تساعد على تحسين بيئة التعلم والمشاركة الأكاديمية بشكل كبير؛ حيث قدرت ب ٤.٧٦%، ١٥.٨٧%، ٤٠.٤٧%، ٣.١٧% من إجمالي العدد الكلي للعينة مجتمع الدراسة، في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا بأنها تساعد بشكل (متوسط) قدرت ب ١.١٩%، ٢.٣٨%، ٢١%، ٣.١٧%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا أنها (قليلاً) قدرت ب ٠%، ٠%، ٤.٧٦%، ٠.٧٦%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (لا توجد سياسات) قدرت ب ٠%، ٠%، ٤.٧٦%، ٠%، من إجمالي العينة الكلية.

الاستنتاج: تُظهر نتيجة التحليل الوصفي تفضيل طلاب النزعة المتوسطة نحو تقييم إيجابي لهذا الجانب، مقارنة بطلاب "ممتاز" و"مقبول"، مما يشير إلى الاختلاف في مدى إدراكهم لفاعلية السياسات الجامعية. تدعم هذه النتائج ما توصلت إليه دراسة

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

(Van der Sluis & Meijer 2024) التي أكدت أن وضوح السياسات المؤسسية يعزز الإدراك الإيجابي لدى الطلاب، لكن هذا الإدراك قد يتفاوت بحسب الأداء الأكاديمي للطلاب—حيث يكون المدارس المتوسطة أو "جيد" أكثر حساسية لتقييم السياسات. كذلك تؤكد دراسة (Kassab et al. 2024) في قطاع التعليم الطبي على أن البيئة التعليمية المشجعة تسهم في التفاعل الأكاديمي بغض النظر عن تحصيل الطالب، لكن الإدراك الفردي يتباين بحسب الشعور بالمناخ الأكاديمي العام. بالإضافة إلى ذلك، وجدت دراسات شاملة أن الإدراك الإيجابي لسياسات الجامعة يرتبط بشعور الطلاب بالتفاعل والمشاركة الجماعية أكثر من ارتباطه بالمعدل الأكاديمي لديهم، كما أشار إليه التسلسل في نتائج Lu et al, 2021 و Frontiers in , (2024)

تشير الفقرة ٥ الى السؤال: (كيف تقيم دور الإدارة الجامعية في تعزيز التحفيز الأكاديمي للطلاب؟).

يتضح أيضا في الفقرة ٥ أن قيمة $\chi^2 = 5.69$. للمعدل التراكمي، وهذا يدل على أنها ليست ذات دلالة إحصائية، بمعنى أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعدل التراكمي للطلاب وبين تقييمهم لدور الإدارة الجامعية في تعزيز التحفيز الأكاديمي.

وتُظهر البيانات من الجدول أن نسبة الطلاب الحاصلين على تقديرات تراكمية (ممتاز)، (جيد جداً)، (جيد)، و(مقبول)، الذين يقيمون دور الإدارة الجامعية في تعزيز التحفيز الأكاديمي بشكل كبير بلغت على التوالي ٢.٧٧%، ٩.٩٢%، ٣٠.٥٥%، ١.٩٨%، من إجمالي العدد الكلي للعينة مجتمع الدراسة، في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا بأنها تساعد بشكل (كبير) قدرت ب ١.٩٨%، ٦.٧٤%، ٢٣.٤١%، ٢.٣٨%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا أنها (متوسط) قدرت ب

٠.٧٩%، ١.٩٨%، ١٢.٦٩%، ٢.٣٨%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (قليل) قدرت ب ٠.٣٩%، ١.٥٨%، ٠.٣٩%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (لا دور)، قدرت ب ٠%، ٠.٣٩%، ٠%، من إجمالي العينة الكلية. وتُظهر البيانات أن نسبة الطلاب الحاصلين على تقديرات تراكمية (ممتاز)، (جيد جداً)، (جيد)، و(مقبول) الذين يقيمون دور الإدارة الجامعية في تعزيز التحفيز الأكاديمي بشكل كبير تتوزع بشكل متقارب، مما يشير إلى تشابه الرأي بين مختلف الفئات.

بالتالي، يمكن استنتاج أن تأثير الإدارة الجامعية في تعزيز التحفيز الأكاديمي يُنظر إليه بشكل مشابه عبر مختلف مستويات التحصيل الأكاديمي، مما يشير إلى توحيد في تقييم هذا الجانب بين طلاب العينة. تتفق هذه النتائج مع ما خلصت إليه دراسات حديثة مثل دراسة (Nguyen et al. (2023 التي أكدت أن التحفيز الأكاديمي يتأثر بشكل أكبر بعوامل بيئية وإدارية مثل الدعم النفسي والتنظيم الإداري الفعال، وليس فقط بالمستوى الأكاديمي. كما أكدت دراسة (Johnson & Smith (2024 أن استراتيجيات الإدارة الجامعية التي تعزز المشاركة الطلابية والتواصل المفتوح تؤثر إيجابياً على تحفيز الطلاب بغض النظر عن درجاتهم. علاوة على ذلك، أظهرت دراسة (Martinez et al. (2022 أن السياسات الجامعية الموحدة التي تهدف إلى توفير بيئة تحفيزية متكاملة تساعد في رفع مستوى دافعية الطلاب على مختلف المستويات الأكاديمية، مما يدعم فكرة أن تحفيز الطلاب هو نتاج جهود إدارية متوازنة تستهدف جميع الفئات.

بناءً على ذلك، تؤكد هذه النتائج أهمية التركيز على تحسين بيئة التعلم والدعم الإداري الشامل كوسائل رئيسية لتعزيز تحفيز الطلاب، بعيداً عن التمييز القائم على الأداء الأكاديمي الفردي.

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

ثالثاً: سلوك الطلاب الأكاديمي:

جدول رقم (٧)

الفقرة	المعدل التراكمي	(عدد / %) H	(عدد / %) A	(عدد / %) S	(عدد / %) N	(عدد / %) A	كا ^٢
الفقرة ١	ممتاز	6 (٢.٣٨%)	6 (٢.٣٨%)	3 (١.١٩%)	0 (٠%)	0 (٠%)	.569
	جيد جدا	12 (٤.٣٦)	29 (١٠.٧١)	8 (٣.١٧%)	0 (٠%)	0 (٠%)	
	جيد	52 (١٩.٤٤)	64 (٢٣.٨٠)	59 (٢٢.٢٢)	8 (٢.٧٧%)	1 (٠.٣٩)	
	مقبول	0 (٠%)	11 (٣.٩٦)	6 (٢.٣٨)	1 (٠.٣٩)	1 (٠.٣٩)	
الفقرة ٢	ممتاز	12 (٤.٣٦)	4 (١.٥٨%)	0 (٠%)	0 (٠%)	0 (٠%)	.094
	جيد جدا	33 (١٢.٣٠)	14 (٥.١٥)	1 (0.39)	1 (0.39)	0 (٠%)	
	جيد	101 (٣٧.٦)	73 (٢٧.٣٨)	8 (٣.١٧%)	1 (0.39)	0 (٠%)	
	مقبول	5 (١.٩٨%)	14 (٥.١٥)	0 (٠%)	0 (٠%)	0 (٠%)	
الفقرة ٣	ممتاز	9 (3.57%)	5 (1.98%)	1 (.39%)	0 (٠%)	0 (٠%)	.069
	جيد جدا	35 (13.09)	13 (4.76)	1 (.39%)	0 (٠%)	0 (٠%)	
	جيد	104 (38.8)	61 (22.61)	9 (3.57)	10 (4%)	0 (٠%)	
	مقبول	5 (1.98%)	13 (4.76)	1 (.39%)	0 (٠%)	0 (٠%)	
الفقرة ٤	ممتاز	10 (٣.٩٦)	5 (١.٥٨%)	1 (٠.٣٩%)	0 (٠%)	0 (٠%)	.351
	جيد جدا	29 (١٠.٧١)	19 (٦.٧%)	2 (٠.٧٩%)	0 (٠%)	0 (٠%)	
	جيد	96 (٣٦.١)	75 (٢٦.٩٨)	8 (٣.١٧%)	6 (٢.٣٨%)	0 (٠%)	
	مقبول	5 (١.٩٨)	12 (٤.٣٦)	2 (٠.٧٩%)	0 (٠%)	0 (٠%)	
الفقرة ٥	ممتاز	10 (٣.٩٦)	1 (١.١٩%)	2 (٠.٧٩%)	0 (٠%)	0 (٠%)	.241
	جيد جدا	35 (١٣.٤٩)	18 (٦.٧٦)	0 (٠%)	0 (٠%)	0 (٠%)	
	جيد	121 (٤٥.٦)	18 (١٨.٢)	11 (٤.٣٦)	2 (٠.٧٩%)	0 (٠%)	
	مقبول	7 (٢.٧%)	9 (٣.٥%)	2 (٠.٧٩)	0 (٠%)	0 (٠%)	

تشير الفقرة ١ الى السؤال: (كيف تقيم مستوى تركيزك الأكاديمي أثناء المحاضرات والدروس؟)

يتضح أيضا في الفقرة ١ أن قيمة $\chi^2 = 569$. للمعدل التراكمي، وهذا يدل على أنها ليست ذات دلالة إحصائية، بمعنى لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعدل التراكمي للطالب، وبين تقييمه لمستوى تركيزه الأكاديمي أثناء المحاضرات. وتوضح بيانات الجدول أن نسبة الطلاب الحاصلين على تقديرات تراكمية متفاوتة (ممتاز، جيد جداً، جيد، مقبول) الذين قيموا تركيزهم الأكاديمي خلال المحاضرات بدرجة عالية جداً بلغت: ٢.٣٨%، ٤.٣٦%، ١٩.٤٤%، ٠% على التوالي من إجمالي العدد الكلي للعينة مجتمع الدراسة، في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا بأنها تساعد بشكل (عال) قدرت ب ٢.٣٨%، ١٠.٧١%، ٢٣.٨٠%، ٣.٩٦%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا أنها (متوسط) قدرت ب ١.١٩%، ٣.١٧%، ٢٢.٢٢%، ٢.٣٨%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (قليل) قدرت ب ٠%، ٠%، ٢.٧٧%، ٠.٣٩%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف جداً)، قدرت ب ٠%، ٠%، ٠.٣٩%، ٠.٣٩% من إجمالي العينة الكلية.

تؤكد هذه النتائج أن مستوى تركيز الطلاب خلال المحاضرات لا يرتبط بشكل مباشر بمستوى تحصيلهم الأكاديمي، مما يشير إلى أهمية النظر في عوامل أخرى قد تؤثر على التركيز الأكاديمي بغض النظر عن المعدل التراكمي. تتفق نتائج هذه الدراسة مع ما أشار إليه كل من جونز وآخرون (2020) الذين وجدوا أن التركيز الأكاديمي لدى الطلاب أثناء المحاضرات لا يتأثر بشكل كبير بمستوى تحصيلهم الأكاديمي، حيث أظهرت دراستهم أن العوامل النفسية والاجتماعية تلعب دوراً أكثر تأثيراً في تركيز الطلاب مقارنة بالمعدل التراكمي. كما تدعم هذه النتائج ما توصل إليه سمث

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

(2019)، الذي أكد في بحثه على أن التركيز الأكاديمي يتأثر بعوامل مثل بيئة التعلم وأساليب التدريس أكثر من ارتباطه بالمعدل الدراسي. وعلى العكس من ذلك، أشارت دراسة لي وزملاؤه (2023) إلى وجود علاقة معتدلة بين الأداء الأكاديمي العام وتركيز الطلاب أثناء المحاضرات، مما يوحي بضرورة المزيد من البحث لفهم هذه العلاقة بشكل أفضل ضمن سياقات مختلفة.

بناءً على ما سبق، يمكن استنتاج أن التركيز الأكاديمي أثناء المحاضرات قد يكون متأثرًا بعوامل متعددة ولا يعتمد فقط على المستوى الأكاديمي، مما يستدعي تبني استراتيجيات تدريسية متنوعة لدعم جميع الطلاب بغض النظر عن تقديراتهم.

تشير الفقرة ٢ الى السؤال: (هل تشعر أن الجامعة توفر لك بيئة مناسبة لتحقيق النجاح الأكاديمي؟).

يتضح أيضا في الفقرة أن قيمة $\chi^2 = 0.094$. للمعدل التراكمي، وهذا يدل على أن العلاقة ليست دلالة إحصائية، بمعنى لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية قوية بين المعدل التراكمي للطلاب، وبين شعوره بأن الجامعة توفر بيئة مناسبة للنجاح الأكاديمي.

وتوضح البيانات أن نسبة الطلاب الحاصلين على تقديرات تراكمية (ممتاز)، (جيد جداً)، (جيد)، و(مقبول) الذين يرون أن الجامعة توفر بيئة ملائمة للنجاح الأكاديمي بشكل كبير بلغت ب ٤.٣٦ %، ١٢.٣٠ %، ٣٧.٦٩ %، ١.٩٨ % على التوالي من إجمالي العدد الكلي للعينة مجتمع الدراسة، في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا بأنها تساعد بشكل (الى حد ما) قدرت ب ١.٥٨ %، ٥.١٥ %، ٢٧.٣٨ %، ٥.١٥ %، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا أنها (بشكل قليل) قدرت ب ٠ %، ٠.٣٩ %،

٣.١٧%، ٠%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (لا توفر) قدرت ب ٠%، ٠.٣٩%، ٠.٣٩%، من إجمالي العينة الكلية.

وتشير هذه النتائج إلى أن إدراك الطلاب لتوفير الجامعة لبيئة مناسبة للنجاح لا يرتبط بشكل مباشر بمستوى أدائهم الأكاديمي، مما يستدعي التركيز على عوامل أخرى تسهم في تحسين بيئة التعلم ودعم الطلاب أكاديمياً. تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصل إليه كل من أحمد وزملاؤه (٢٠٢٢) الذين وجدوا أن شعور الطلاب بتوفير الجامعة لبيئة تعليمية محفزة لا يرتبط دائماً بمستوى تحصيلهم الأكاديمي، بل يتأثر بعدة عوامل نفسية واجتماعية أخرى. كما تتماشى هذه النتائج مع نتائج دراسة لي وآخرين (٢٠٢٣) التي أشارت إلى أن البيئة الجامعية المناسبة للنجاح تعتمد على مزيج من العوامل التنظيمية والبيئية والاجتماعية، وليس فقط على الأداء الأكاديمي الفردي للطلاب. بالمقابل، تختلف هذه النتائج عن دراسة جونز (٢٠٢١) التي أكدت وجود علاقة إيجابية قوية بين مستوى الدعم البيئي والتفوق الأكاديمي، مما يبرز الحاجة لمزيد من البحث في العوامل المؤثرة التي تخلق بيئة داعمة للطلاب بغض النظر عن معدلاتهم الدراسية. كما أظهرت نتائج (Hafssa, 2023) الى وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في إدراك الطلاب لبيئة التعلم بناءً على أدائهم الأكاديمي وسنوات دراستهم. الطلاب ذوو الأداء العالي أظهروا إدراكاً إيجابياً أكبر لبيئة التعلم مقارنةً بالطلاب ذوي الأداء المنخفض. ومع ذلك، لم تشر الدراسة إلى وجود علاقة مباشرة بين المعدل التراكمي وإدراك بيئة التعلم، مما يتفق مع نتائج التحليل الحالي. بينما أظهرت نتائج (Ma, Y., & Wei, C. (2022)) أن إدراك الطلاب لمناخ الفصل الدراسي كان مرتبطاً إيجابياً بمستوى مشاركتهم الأكاديمية، والتي بدورها أثرت على أدائهم الأكاديمي. ومع ذلك، لم تذكر الدراسة وجود علاقة مباشرة بين المعدل التراكمي وإدراك بيئة التعلم، مما يتماشى مع نتائج التحليل الحالي.

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

تُظهر هذه الدراسات أن إدراك الطلاب لبيئة التعلم يمكن أن يؤثر على مشاركتهم الأكاديمية وأدائهم، ولكن لا توجد علاقة مباشرة بين المعدل التراكمي وإدراك بيئة التعلم، مما يتفق مع نتائج التحليل الحالي.

تشير الفقرة ٣ الى السؤال: (هل تؤثر أساليب القيادة الجامعية في تحفيزك لإنهاء مهامك الأكاديمية في الوقت المحدد؟).

يتضح أيضا أن قيمة $\chi^2 = 0.069$ للمعدل التراكمي، وهذا يدل على أن العلاقة ليست دلالة إحصائية، بمعنى أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعدل التراكمي للطلاب، وبين رأيه في تأثير أساليب القيادة الجامعية على تحفيزه لإنهاء المهام في الوقت المحدد.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الطلاب الحاصلين على تقديرات تراكمية (ممتاز)، (جيد جدا)، (جيد)، (مقبول)، الذين أشاروا أن الجامعة توفر لهم بيئة مناسبة لتحقيق النجاح الأكاديمي (جيد جداً)؛ حيث قدرت ب ٣,٥٧%، ١٣,٠٩%، ٣٨,٨٨%، ١,٩٨% من إجمالي العدد الكلي للعينة مجتمع الدراسة، في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا بأنها تساعد بنسبة (جيد) قدرت ب ١,٩٨%، ٤,٧٦%، ٢٢,٦١%، ٤,٧٦%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا أنها (متوسط) قدرت ب ٠,٣٩%، ٠,٣٩%، ٣,٥٧%، ٠,٣٩%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف) قدرت ب ٠%، ٤%، ٠%، ٠%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف) قدرت ب ٠%، ٠%، ٠%، ٠% من إجمالي العينة الكلية.

بالتالي، يمكن الاستنتاج أن أساليب القيادة الجامعية تحظى بتقييم إيجابي عام من الطلاب بغض النظر عن تحصيلهم الأكاديمي، ما يدل على أن تحفيز الطلاب

لإنهاء المهام لا يرتبط بالمستوى الأكاديمي، وإنما قد يتأثر بعوامل أخرى مثل أساليب القيادة الشخصية أو الدعم الخارجي.

كما تشير نتائج الدراسة إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعدل التراكمي للطلاب وتقييمهم لتأثير أساليب القيادة الجامعية على تحفيزهم لإنهاء المهام في الوقت المحدد. تتفق هذه النتيجة مع دراسة (Sakiz et al. (2021 التي أظهرت أن المتغيرات مثل الأداء في الامتحانات الجامعية والسياق النفسي الاجتماعي لها تأثير أكبر على المعدل التراكمي مقارنة بأساليب القيادة الجامعية. من جهة أخرى، تشير دراسة (Lee et al. (2023 إلى أن أساليب القيادة الجامعية، مثل القيادة التحويلية والقيادة الكاريزمية، تؤثر بشكل إيجابي على تحفيز الطلاب، مما يعزز التفاعل والمشاركة في الصف، وبالتالي الأداء الأكاديمي .

تشير الفقرة ٤ الى السؤال: (هل تجد أن القيادة الجامعية توفر فرصا للتفاعل الاجتماعي الأكاديمي (مثل : الندوات ، ورش العمل ، الفعاليات الأكاديمية) ؟ يتضح أيضا أن قيمة $\chi^2 = 3.51$ للمعدل التراكمي، وهذا يدل على أن العلاقة ليست دلالة إحصائية، بمعنى أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعدل التراكمي للطلاب، وبين رأيه في مدى توفير القيادة الجامعية لفرص التفاعل الأكاديمي والاجتماعي.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الطلاب الحاصلين على تقديرات تراكمية (ممتاز)، (جيد جدا)، (جيد)، (مقبول)، الذين أشاروا أن القيادة الجامعية توفر فرصا للتفاعل الاجتماعي الأكاديمي (مثل : الندوات ، ورش العمل ، الفعاليات الأكاديمية) بشكل دائم؛ حيث قدرت ب ٣.٩٦%، ١٠.٧١%، ٣٦.١١%، ١.٩٨% من إجمالي العدد الكلي للعينة مجتمع الدراسة، في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا بأنها

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

تؤثر (في بعض الأحيان) قدرت ب ١.٥٨ %، ٦.٧٤ %، ٢٦.٩٨ %، ٤.٣٦ %، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (نادرا) قدرت ب ٠.٣٩ %، ٠.٧٩ %، ٣.١٧ %، ٠.٧٩ %، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (لا أبدا) قدرت ب ٠ %، ٠ %، ٢.٣٨ %، ٠ %، من إجمالي العينة الكلية. بالتالي، يمكن القول إن الفرص التي توفرها القيادة الجامعية للتفاعل الأكاديمي والاجتماعي تُعتبر متاحة بشكل نسبي لجميع الطلاب بغض النظر عن مستوياتهم الأكاديمية، ولا تؤثر عوامل المعدل التراكمي على تقييمهم لهذه الفرص.

تتوافق نتائج الدراسة الحالية مع دراسات أجنبية مثل Wang et al. (2023) التي أكدت أن دعم القيادة الجامعية يعزز التفاعل الأكاديمي والاجتماعي، خاصة للطلاب ذوي المعدلات العالية. بينما Johnson & Lee (2022) أشاروا إلى ضعف في بعض الجامعات في توفير بيئات تفاعلية، مما يؤثر على تحفيز الطلاب ذوي المعدلات المتوسطة والمنخفضة، وهو ما يعكس نتائج الدراسة الحالية. تتطابق هذه النتيجة مع نتائج دراسة Zhang (2025) المنشورة في BMC Psychology، والتي وجدت أن أسلوب القيادة الجامعية الأبوي أو الجماعي لا يظهر تأثيرًا واضحًا على تفاعل الطلاب الاجتماعي إلا عند توفر قيادة تمكينية تمارس الحكم الديمقراطي، وفي السياق ذاته، أكدت دراسة Jing et al. (2025) في Education Sciences أن القيادة الرقمية والأكاديمية الفعالة من قادة الجامعات في الصين تعزز التفاعل والمشاركة، غير أن تأثير هذه القيادة لا يختلف بين الطلاب حسب مستوياتهم الأكاديمية، مما يتماشى مع غياب الارتباط بين المعدل التراكمي وتقييم فرص التفاعل.

تشير الفقرة ٥ الى السؤال: (إلى أي مدى تشعر أن سلوك القيادة الجامعية يساعدك في تحسين مهاراتك الأكاديمية (مثل: البحث، الكتابة، التفكير النقدي)؟). يتضح أيضا أن قيمة $\chi^2 = 241$. للمعدل التراكمي، السؤال: (إلى أي مدى تشعر أن سلوك القيادة الجامعية يساعدك في تحسين مهاراتك الأكاديمية (مثل: البحث، الكتابة، التفكير النقدي)؟ وهذا يدل على أن العلاقة ليست دلالة إحصائية، بمعنى أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعدل التراكمي للطلاب، وبين رأيهم في تأثير سلوك القيادة الجامعية على تطوير مهاراتهم الأكاديمية.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الطلاب الحاصلين على تقديرات تراكمية (ممتاز)، (جيد جدا)، (جيد)، (مقبول)، الذين أشاروا أن سلوك القيادة الجامعية يساعدهم في تحسين مهاراتهم الأكاديمية (مثل: البحث، الكتابة، التفكير النقدي) بشكل كبير؛ حيث قدرت ب ٣.٩٦%، ١٣.٤٩%، ٤٥.٦٣%، ٢.٧٧% من إجمالي العدد الكلي للعينة مجتمع الدراسة، في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا بأنها تساعد (بشكل متوسط) قدرت ب ١.١٩%، ٦.٧٦%، ١٨.٢٥%، ٣.٥٧%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (قليلا) قدرت ب ٠.٧٩%، ٠%، ٤.٣٦%، ٠.٧٩%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (لا يساعدني) قدرت ب ٠%، ٠%، ٠.٧٩%، ٠%، من إجمالي العينة الكلية.

الاستنتاج: أن أعلى نسبة من الطلاب الذين أفادوا بأن القيادة تساعدهم بشكل كبير في تطوير مهاراتهم الأكاديمية ينتمون إلى فئة جيد (بنسبة 45.63%)، تليها فئة جيد جدًا بنسبة 13.49%. بالمقابل، نسبة الذين رأوا أن القيادة لا تساعد مطلقاً منخفضة جدًا، إذ لم تتجاوز 0.79% في فئة (جيد)، وانعدمت تمامًا في الفئات الأخرى. تتوافق هذه النتائج جزئيًا مع ما توصلت إليه دراسة (Chen et al. (2022)، التي أشارت إلى أن تأثير القيادة الأكاديمية في تطوير المهارات الفكرية والمعرفية لا يعتمد

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

بالضرورة على مستوى أداء الطالب، بل على وضوح السياسات التربوية وفرص المشاركة. كما تدعم نتائج (Martinez & Scott (2021 هذا التوجه، حيث وجدت أن القيادة التي تعتمد على التشجيع والدعم الفردي تعزز من مهارات التفكير النقدي لجميع الطلاب بغض النظر عن مستوياتهم التحصيلية.

المحور الرابع: العلاقة بين القيادة الجامعية وسلوك الطلاب الأكاديمي:

جدول رقم (٨)

الفقرة	المعدل التراكمي	H (عد / %)	A (عد / %)	S (عد / %)	N (عد / %)	A (عد / %)	٢٤
الفقرة ١	ممتاز	11 (4%)	5 (١.٩٨%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	.449
	جيد جدا	38 (١٤.٢%)	11 (٣.٩٦%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	
	جيد	121 (٤٥.٢٣%)	54 (٢٠.٢٣%)	5 (١.٩٨%)	١ (٠.١٩%)	0 (0%)	
	مقبول	10 (٤%)	9 (٣.٥٧%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	
الفقرة ٢	ممتاز	8 (٣.١٧%)	7 (٢.٧٧%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	.469
	جيد جدا	35 (١٣.٠٩%)	13 (٤.٧%)	2 (٠.٧٩%)	0 (0%)	0 (0%)	
	جيد	120 (٤٤.٨٤%)	54 (٢٠.٢%)	5 (١.٩٨%)	6 (٢.٣٨%)	0 (0%)	
	مقبول	8 (٣.١٧%)	9 (٣.٥٧%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	
الفقرة ٣	ممتاز	13 (٤.٧%)	3 (١.١٩%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	.058
	جيد جدا	40 (١٥.٠٧%)	7 (٢.٧٧%)	0 (0%)	2 (٠.٧٩%)	0 (0%)	
	جيد	121 (٤٥.٢٣%)	54 (٢٠.٢٣%)	3 (١.١٩%)	5 (١.٩٨%)	0 (0%)	
	مقبول	7 (٢.٧٧%)	12 (٤.٣٦%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	
الفقرة ٤	ممتاز	8 (3%)	6 (٢.٣٨%)	2 (٠.٧٩%)	0 (0%)	0 (0%)	.653
	جيد جدا	20 (٧.٥٣%)	27 (10%)	2 (٠.٧٩%)	0 (0%)	0 (0%)	
	جيد	72 (٢٦.٩٨%)	86 (٣٢.١٤%)	24 (٩.١%)	1 (٠.٣٩%)	0 (0%)	
	مقبول	5 (2%)	10 (٣.٩%)	4 (١.٥٨%)	0 (0%)	0 (0%)	
الفقرة ٥	ممتاز	11 (4.1%)	٤ (1.5%)	0 (0%)	1 (0.4%)	0 (0%)	.513
	جيد جدا	31 (11.6%)	17 (6.4%)	0 (0%)	1 (0.4%)	0 (0%)	
	جيد	109 (40.8%)	60 (22.5%)	10 (3.7%)	4 (1.5%)	0 (0%)	
	مقبول	9 (3.4%)	8 (3.0%)	2 (0.7%)	0 (0%)	0 (0%)	

تشير الفقرة ١ الى السؤال: (هل تعتقد أن القيادة الجامعية تلعب دورا مهما في تحسين مستوى الأداء الأكاديمي للطلاب؟)

يتضح أيضا أن قيمة $\chi^2 = 449$. للمعدل التراكمي، وهذا يدل على أن العلاقة ليست دالة إحصائية، بمعنى أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعدل التراكمي للطلاب، وبين رأيه في دور القيادة الجامعية بتحسين الأداء الأكاديمي.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الطلاب الحاصلين على تقديرات تراكمية (ممتاز)، (جيد جدا)، (جيد)، (مقبول)، الذين أشاروا أن القيادة الجامعية تلعب دورا مهما في تحسين مستوى الأداء الأكاديمي للطلاب (جيد جدا)؛ حيث قدرت ب ٣.٩٦%، ١٤.٢٨%، ٤٥.٢٣%، ٤% من إجمالي العدد الكلي للعينة مجتمع الدراسة، في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا بأنها تساعد (بشكل جيد) قدرت ب ١.٩٨%، ٣.٩٦%، ٢٠.٢٣%، ٣.٥٧%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (متوسط) قدرت ب ٠%، ٠%، ١.٩٨%، ٠%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف) قدرت ب ٠%، ٠%، ١.١٩%، ٠%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف جدا) قدرت ب ٠%، ٠%، ٠%، ٠% من إجمالي العينة الكلية.

أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن معظم الطلاب - وخاصة الحاصلين على تقدير "جيد - (45.23%) أشاروا إلى أن القيادة الجامعية تلعب دورًا كبيرًا في تحسين أدائهم الأكاديمي. كما عبّر طلاب بتقديرات مختلفة عن تقييمات إيجابية بدرجات متفاوتة، إلا أن اختبار $\chi^2 = 0.449$ بين أن العلاقة بين المعدل التراكمي ورأي الطلاب حول دور القيادة الجامعية ليست ذات دلالة إحصائية، مما يشير إلى أن هذا الإدراك الإيجابي منتشر بين الطلاب بغض النظر عن مستواهم الأكاديمي.

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Wang et al. (2023، التي أكدت أن دعم القيادة الجامعية ينعكس إيجاباً على تحسين الأداء الأكاديمي للطلاب، من خلال إشراكهم في قرارات أكاديمية وتعليمية فاعلة. كما دعمت دراسة (Al-Harhi (2020 نتائج مماثلة في البيئة الجامعية الخليجية، مشيرة إلى أن وجود قيادة تعليمية محفزة يرتبط بتحسين التزام الطلاب ورفع تحصيلهم الأكاديمي. وفي المقابل، أشار (Johnson & Lee (2022 إلى أن تأثير القيادة الجامعية قد يتفاوت بين الجامعات باختلاف أنظمتها الإدارية، وأن الطلاب ذوي المعدلات المتدنية أحياناً لا يشعرون بنفس القدر من الدعم الأكاديمي، ما يُظهر أهمية تصميم استراتيجيات قيادة موجهة لجميع فئات التحصيل.

تشير الفقرة ٢ الى السؤال: (هل تؤثر القيادة الجامعية في طريقة تعامل الطلاب مع التحديات الأكاديمية (مثل : الإمتحانات ، المشاريع الدراسية) ؟
يتضح أيضاً أن قيمة $\chi^2 = 469$. للمعدل التراكمي، وهذا يدل على أن العلاقة ليست دلالة إحصائية، بمعنى أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعدل التراكمي للطلاب، وبين رأيه في تأثير القيادة الجامعية على تعامله مع التحديات الأكاديمية.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الطلاب الحاصلين على تقديرات تراكمية (ممتاز)، (جيد جداً)، (جيد)، (مقبول)، الذين أشاروا أن القيادة الجامعية تؤثر في طريقة تعامل الطلاب مع التحديات الأكاديمية (مثل : الإمتحانات ، المشاريع الدراسية بشكل جيد جداً؛ حيث قدرت ب ٣.١٧ %، ١٣.٠٩ %، ٤٤.٨٤ %، ٣.١٧ % من إجمالي العدد الكلي للعينة مجتمع الدراسة، في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا بأنها تؤثر (جيد) قدرت ب ٢.٧٧ %، ٤.٧٦ %، ٢٠.٢٣ %، ٣.٥٧ %، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (موسط) قدرت ب ٠ %، ٠.٧٩ %، ١.٩٨ %، ٠ %،

أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف) قدرت ب ٠%، ٠%، ٠%، ٢.٣٨%، ٠%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف جدا) قدرت ب ٠%، ٠%، ٠%، ٠%، ٠%، من إجمالي العينة الكلية.

أظهرت البيانات الوصفية أن نسبة كبيرة من الطلاب الحاصلين على تقدير "جيد" (٤٤.٨٤%) و"جيد جدًا" (١٣.٠٩%) أفادوا بأن القيادة الجامعية تؤثر بشكل كبير على تعاملهم مع التحديات الأكاديمية، مما يعكس وجود اتجاه عام إيجابي نحو دور القيادة، وإن لم يكن مرتبطاً إحصائياً بالمعدل التراكمي. تتوافق هذه النتائج جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة Wang et al. (2023)، التي أشارت إلى أن القيادة الجامعية الفاعلة تسهم في خلق بيئة تعليمية داعمة تساعد الطلاب على تجاوز التحديات الأكاديمية. كما دعمت دراسة Kezar & Holcombe (2017) هذا الاتجاه، حيث أكدت أن القيادات الجامعية التي تعتمد نماذج تشاركية وتمكينية تعزز من قدرة الطلاب على التعامل مع ضغوط الحياة الجامعية. ومع ذلك، فإن غياب العلاقة الإحصائية بين المعدل التراكمي والتقييم الشخصي لتأثير القيادة، يتسق مع نتائج Johnson & Lee (2022)، الذين لاحظوا أن تأثير القيادة لا ينعكس دائماً بشكل مباشر على الأداء الأكاديمي الملموس، بل يرتبط أحياناً بالعوامل النفسية والشعورية كالدعم والتحفيز، وليس التحصيل.

تتفق دراستنا مع دراسة Smith et al. (2024) و Martinez & Rivera (2023) على أن القيادة تؤثر إيجابياً في التعامل مع التحديات الأكاديمية عبر الدعم النفسي والتنظيمي، لكن هذا التأثير لا يرتبط بالضرورة بالمعدل التراكمي. في المقابل، تشير دراسات مثل Nguyen et al. (٢٠٢٢) إلى أن وجود دعم مؤسسي متكامل يعزز من تأثير القيادة على الأداء الأكاديمي بشكل أكثر وضوحاً.

تشير الفقرة ٣ الى السؤال: (هل تشعر أن القيادة الجامعية تشجع على التفاعل الإيجابي بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس؟)

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

يتضح أيضا أن قيمة $\chi^2 = 0.058$ للمعدل التراكمي، وهذا يدل على أن العلاقة ليست دلالة إحصائية، بمعنى أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين المعدل التراكمي وبين شعور الطلاب بأن القيادة الجامعية تشجع على التفاعل الإيجابي.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الطلاب الحاصلين على تقديرات تراكمية (ممتاز)، (جيد جدا)، (جيد)، (مقبول)، الذين أشاروا أن القيادة الجامعية تشجع على التفاعل الإيجابي بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس بشكل جيد جدا؛ حيث قدرت ب ٤.٧٦ %، ١٥.٠٧ %، ٤٥.٢٣ %، ٢.٧٧ % من إجمالي العدد الكلي للعينة مجتمع الدراسة، في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا بأنها تشجع (جيد) قدرت ب ١.١٩ %، ٢.٧٧ %، ٢٠.٢٣ %، ٤.٣٦ %، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (متوسط) قدرت ب ٠ %، ٠ %، ١.١٩ %، ٠ %، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف) قدرت ب ٠ %، ٠.٧٩ %، ١.٩٨ %، ٠ %، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا (ضعيف جدا) قدرت ب ٠ %، ٠ %، ٠ %، ٠ %، من إجمالي العينة الكلية.

أظهرت النتائج أن أغلب الطلاب من مختلف المستويات التراكمية يرون أن القيادة الجامعية تشجع بشكل كبير أو إلى حد ما على التفاعل الإيجابي بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس. تتفق نتائج الدراسة مع نتائج (Smith et al. (2022 التي أشارت إلى أن تأثير القيادة الجامعية على التفاعل الإيجابي لا يرتبط ارتباطاً مباشراً بالمستوى الأكاديمي للطلاب، بل يتأثر أكثر بالبيئة التنظيمية والدعم المؤسسي. كذلك، تتماشى النتائج مع دراسة (Lee et al. (2023 التي أكدت أن التفاعل الإيجابي يعتمد على موارد الجامعة وسياساتها، وليس فقط على تحصيل الطلاب الأكاديمي. هذا يؤكد أن تعزيز التفاعل في الجامعات يتطلب تحسين ممارسات القيادة الجامعية بشكل شامل.

تشير الفقرة ٤ الى السؤال: (كيف تؤثر سياسات القيادة الجامعية على مستوى التنافسية بين الطلاب ؟).

يتضح أيضا أن قيمة $\chi^2 = 653$. للمعدل التراكمي، وهذا يدل على أن العلاقة ليست دلالة إحصائية، بمعنى أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعدل التراكمي للطلاب، وبين رأيهم في تأثير سياسات القيادة الجامعية على التنافسية بينهم. نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الطلاب الحاصلين على تقديرات تراكمية (ممتاز)، (جيد جدا)، (جيد)، (مقبول)، الذين أشاروا الى تأثير سياسات القيادة الجامعية على مستوى التنافسية بين الطلاب بشكل إيجابي (جيد جدا)؛ حيث قدرت ب ٣%، ٧.٥٣%، ٢٦.٩٨%، ٢% من إجمالي العدد الكلي للعينة مجتمع الدراسة، في حين كانت نسبة الطلاب الذين أجابوا بأنها تؤثر (بشكل جيد) قدرت ب ٢.٣٨%، ١٠%، ٣٢.١٤%، ٣.٩٦%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا تؤثر بشكل (متوسط) قدرت ب ٠.٧٩%، ٠.٧٩%، ٩.١٢%، ١.٥٨%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا تؤثر بشكل (ضعيف) قدرت ب ٠%، ٠%، ٠.٣٩%، ٠%، أما نسبة الطلاب الذين أجابوا تؤثر بشكل (ضعيف جدا) قدرت ب ٠%، ٠%، ٠.٣٩%، ٠% من إجمالي العينة الكلية.

أظهرت النتائج أن معظم الطلاب، بغض النظر عن تقديراتهم التراكمية، يرون أن سياسات القيادة الجامعية تؤثر إيجابياً على مستوى التنافسية بينهم، حيث بلغت نسبة من يرى تأثيراً إيجابياً جداً أو إيجابياً ما يقارب ٨١.٥٨% من العينة. وتتفق نتائج الدراسة مع ما توصل إليه الباحثون مثل (Kim & Park (2021) الذين وجدوا أن تأثير سياسات القيادة الجامعية على التنافسية الطلابية قد لا يكون مرتبطاً مباشرة بمستوى الأداء الأكاديمي، بل يرتبط بعوامل بيئية ونفسية أخرى. في المقابل، أشارت دراسة (Lopez et al. (2022 إلى أن السياسات الجامعية التي تعزز التنافسية

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

الإيجابية تساهم في زيادة الدافعية الأكاديمية، لكنها لا تؤثر بشكل متساوٍ على جميع الطلاب، خاصة بين ذوي المستويات الأكاديمية المختلفة، وهو ما يتماشى مع غياب الارتباط الإحصائي في الدراسة الحالية.

تشير الفقرة ٥ الى السؤال: (هل تعتقد أن القيادة الجامعية تشجع على بيئة تعليمية شاملة تضمن مشاركة جميع الطلاب ؟).

يتضح أيضا أن قيمة $\chi^2 = 513$. للمعدل التراكمي، وهذا يدل على أن العلاقة ليست دلالة إحصائية، بمعنى أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعدل التراكمي للطلاب، وبين رأيه في مدى تشجيع القيادة الجامعية على بيئة تعليمية شاملة.

كما تشير بيانات الجدول إلى أن غالبية الطلبة يرون أن القيادة الجامعية تشجع على بيئة تعليمية شاملة. حيث أبدى نحو ٥٩.٩% من إجمالي الطلبة موافقتهم الكاملة على أن القيادة الجامعية تلعب دورًا إيجابيًا في خلق بيئة شاملة، بينما رأى ٣٣.٣% أن هذا التشجيع موجود إلى حد ما. في المقابل، كانت نسبة من قالوا إن القيادة لا تشجع على ذلك ٢.٢% فقط، فيما عبّر ٤.٥% عن عدم معرفتهم أو وضوح موقفهم من هذا الأمر. هذه الأرقام تعكس حالة عامة من الرضا والثقة في الدور الذي تلعبه القيادة الجامعية في تهيئة بيئة تعليمية عادلة ومحفزة.

عند تحليل البيانات حسب المعدل التراكمي للطلبة، نلاحظ أن الفئة ذات المعدل (جيد) والتي تُشكّل الشريحة الكبرى في العينة، أظهرت نتائج إيجابية، حيث قال ٤٠.٨% منهم إن القيادة تشجع على بيئة شاملة بشكل كامل، وأفاد ٢٢.٥% بأن التشجيع موجود إلى حد ما. في حين رأى ٣.٧% أنهم لا يعرفون، و ١.٥% فقط قالوا إنها لا تشجع.

أما في فئة المعدل (جيد جدا) فقد أعرب ٦٣.٣% من الطلاب عن إيمانهم بأن القيادة تدعم بيئة شاملة بشكل كامل، بينما قال ٣٤.٧% إن هذا الدعم موجود جزئياً، ولم تسجل أي نسبة تُشير إلى عدم رضا أو عدم معرفة، ما يعكس ثقة واضحة لدى هذه الفئة. وفي الفئة ذات المعدل المرتفع (ممتاز)، قال ٦٨.٨% من الطلبة إن القيادة تشجع بشكل كامل، مقابل ٢٥% قالوا إنها تشجع إلى حد ما، ولم تُسجل أي آراء سلبية أو غير مؤكدة، مما يعكس وضوحاً إدراكياً عالياً لدى هذه الفئة من الطلاب بشأن دور القيادة. أما الطلبة من ذوي المعدلات الأقل من (مقبول)، فقد أبدى ٤٧.٤% منهم موافقتهم الكاملة على وجود دعم قيادي لبيئة شاملة، في حين قال ٤٢.١% إنه موجود إلى حد ما، وأظهرت نسبة ٣.٠% بعض التردد، بينما لم تسجل أي حالة ترى أن القيادة لا تشجع، وهو ما يُعد مؤشراً على أن الشعور بالدعم والاحتواء لا يرتبط مباشرة بالأداء الأكاديمي.

بصورة عامة، تعكس هذه النتائج اتجاهاً إيجابياً نحو وجود قيادة جامعية تسعى لتوفير بيئة تعليمية شاملة ومشجعة لجميع فئات الطلاب، دون تمييز أو تفرقة. وتُظهر النسب تفاوتاً طفيفاً بين الفئات الأكاديمية، لكن مع بقاء التقييم إيجابياً بوضوح في جميع الحالات. يشير ذلك إلى نجاح السياسات القيادية في تعزيز مناخ أكاديمي داعم، ويُعد مؤشراً مهماً لاستمرار الجهود في هذا الاتجاه مع التركيز بشكل أكبر على الفئات الأقل أداءً لضمان دمجها الكامل وتحفيز مشاركتها.

النتيجة:

تشير نتائج التحليل إلى وجود مستوى عالٍ من الرضا الطلابي تجاه دور القيادة الجامعية في تعزيز بيئة تعليمية شاملة، حيث عبّر الغالبية العظمى من الطلبة عن قناعتهم بأن القيادة تشجع على المشاركة والدمج داخل الحرم الجامعي، سواء بشكل كامل أو جزئي.

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

تُظهر النسب أن هذا الانطباع الإيجابي لا يقتصر على فئة أكاديمية دون غيرها، بل يمتد عبر مختلف شرائح المعدل التراكمي، بما في ذلك الطلبة ذوي المعدلات المنخفضة. هذا يعكس نجاح القيادة الجامعية في بناء مناخ تعليمي عادل ومحفّز، يدعم التنوع ويعزز فرص المشاركة لجميع الطلبة دون استثناء.

أظهرت نتائج الدراسة أن أغلب الطلاب، بغض النظر عن تقديراتهم التراكمية، يرون أن القيادة الجامعية تشجع إلى حد كبير على خلق بيئة تعليمية شاملة تضمن مشاركة جميع الطلاب بشكل كامل. وتتفق هذه النتائج مع دراسة (Smith et al. (2021 التي أشارت إلى أن القيادة الجامعية تلعب دوراً مهماً في تعزيز بيئة تعليمية شاملة تدعم مشاركة جميع الطلاب، بغض النظر عن مستواهم الأكاديمي. كما تدعمها نتائج (Kim & Park (2022 التي وجدت أن بيئات التعلم الشاملة تعزز من تحفيز الطلاب وتفاعلهم الأكاديمي، لكن تأثير القيادة الجامعية قد يختلف حسب التخصصات ومستوى الطلاب، وهو ما يفسر عدم وجود علاقة إحصائية قوية بين المعدل التراكمي ورأي الطلاب في هذا الجانب. كما أكدت دراسة Jones & Brown (2020) أن القيادة الفعالة في الجامعات تساهم في بناء بيئة تعليمية شاملة تشجع التنوع والاندماج، مما يحسّن تجربة التعلم للطلاب من خلفيات مختلفة. وأظهرت دراسة (Miller et al. (2019 أن السياسات القيادية التي تركز على التفاعل والمشاركة الطلابية تعزز بيئة تعليمية أكثر شمولاً، حيث يشعر الطلاب بدعم أكبر مما يؤدي إلى تحسين الأداء الأكاديمي. كما وجدت دراسة Nguyen & Lee (2023) أن القيادة التي تتبنى استراتيجيات تشاركية وتدعم المشاركة الطلابية تخلق بيئة تحفز على التعلم التعاوني وتعزز الشعور بالانتماء داخل المجتمع الجامعي

التوصيات والنتائج:

أولاً : نتائج الدراسة:

نتائج الدراسة بناءً على أهداف الدراسة:

أولاً: النتيجة العامة للهدف: يوجد تأثير إيجابي لأساليب القيادة الجامعية (التحويلية والتبادلية) على سلوك الطلاب الأكاديمي، خاصة في الدافعية والانضباط والتحصيل والالتزام الدراسي.

النتائج وفقاً للأهداف الفرعية:

١. تأثير القيادة التحويلية على دافعية الطلاب: تعزز القيادة التحويلية دافعية الطلاب نحو التعلم والتحصيل، أيضاً الإناث أظهرن استجابة أعلى لهذا النمط من القيادة مقارنة بالذكور.
٢. تأثير القيادة التبادلية على الانضباط والالتزام: تسهم القيادة التبادلية بفاعلية في ضبط سلوك الطلاب وتعزيز الالتزام بالواجبات. أيضاً وضوح القواعد والمكافآت ضمن هذا النمط ساعد على رفع الانضباط الأكاديمي.
٣. العلاقة بين القيادة ومستوى الأداء الأكاديمي: لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين نوع القيادة والمعدل التراكمي. مع ذلك، عبّر طلاب من مختلف المستويات عن تقديرهم لدور القيادة في دعم أدائهم الأكاديمي.
٤. فروق في سلوك الطلاب تبعاً لنمط القيادة المدرك: أن الطلاب الذين أدركوا وجود قيادة تحويلية أظهروا سلوكاً أكاديمياً أكثر إيجابية. أيضاً التزام أعلى ومشاركة فاعلة في الأنشطة كانت أكثر لدى طلاب القيادة التحويلية.

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

٥. تأثير القيادة على البيئة التعليمية المحفزة: أسهمت أساليب القيادة، خاصة التحويلية، في بناء بيئة محفزة ومشجعة على التفاعل والمشاركة. أيضا شجع هذا المناخ على التفاعل الإيجابي والابتكار الأكاديمي.

٦. الفروق حسب الجنس والمعدل التراكمي: أن الإناث قيمن القيادة الجامعية بشكل أكثر إيجابية خاصة في التحفيز والدعم الأكاديمي. أيضا لم تظهر معظم النتائج فروقا دالة إحصائيا تبعا للمعدل التراكمي، باستثناء الرضا عن استجابة القيادة للاحتياجات، حيث قيما الطلاب ذوو المعدلات العالية بشكل أعلى.

وعند الاستعانة بنظريتي القيادة التبادلية والتحويلية في تفسير النتائج يوضح أن:

- القيادة التبادلية تفسر الانضباط والالتزام الأكاديمي عبر الحوافز والعقوبات.
- القيادة التحويلية تفسر ارتفاع الدافعية والإبداع عبر الإلهام والتحفيز الداخلي.
- الجمع بينهما يحقق بيئة تعليمية متوازنة تجمع بين الانضباط الأكاديمي والتحفيز الإبداعي، وهو ما يعزز جودة العملية التعليمية ويحقق أهداف الجامعة في دعم الطلاب أكاديميا وسلوكيا.

ثانياً: توصيات الدراسة:

١. تعزيز التواصل الفعال بين القيادة الجامعية والطلاب: نظراً لتقارب تقييمات الجنسين والمستويات الأكاديمية في معظم المحاور، يُوصى بتقوية قنوات الحوار

- الرسمية وغير الرسمية مع الطلاب لضمان استمرارية الفهم المتبادل والتجاوب مع الاحتياجات.
٢. تطوير برامج التحفيز الأكاديمي المراعية للفروق الفردية في ضوء وجود فروق دالة لصالح الإناث في بعض الجوانب مثل التحفيز والتفاعل، يُوصى بتصميم مبادرات تستهدف تعزيز التحفيز لدى الذكور، مع مراعاة التفاوت في التوقعات والخبرات.
٣. الاستمرار في دعم بيئة تعليمية شاملة: تدل النتائج على رضا عام عن البيئة التعليمية الشاملة، ما يستدعي الاستمرار في تنفيذ السياسات الداعمة للعدالة والتنوع، وضمان تطبيقها بفعالية لجميع فئات الطلبة.
٤. مراجعة سياسات الابتكار والتفكير النقدي: بالنظر إلى الفروقات بين الجنسين في إدراك دعم القيادة للابتكار، يُوصى بمراجعة السياسات الحالية وضمان إشراك الطلاب من كلا الجنسين في تقييمها وتطويرها.
٥. دعم الفئات الأكاديمية ذات المعدلات المنخفضة مع بروز بعض التفاوت في تقييم تجاوب القيادة لدى الطلاب ذوي المعدلات الأقل، يُوصى بتكثيف برامج الدعم الأكاديمي والإرشادي الموجهة لهذه الفئة، بما يسهم في تحسين تجربتهم التعليمية.
٦. تبني تقييمات دورية لتصورات الطلبة: يُوصى بإجراء دراسات تقييمية دورية لقياس تصورات الطلاب حول أدوار القيادة، وتوظيف النتائج في تحسين السياسات والممارسات الأكاديمية والإدارية.
٧. تشجيع المشاركة الطلابية في صنع القرار: استنادًا إلى التقييمات الإيجابية العامة، يُنصح بتوسيع فرص مشاركة الطلبة في اللجان والمجالس الأكاديمية، بما يعزز من شعورهم بالانتماء والدعم المؤسسي.

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

"تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي"

استمارة الاستبيان:

الجزء الأول: البيانات الشخصية

(١) النوع: ذكر ()

أنثى ()

(٢) المعدل التراكمي: امتياز () جيد جدا ()

جيد () مقبول ()

المحور الثاني: القيادة الجامعية وتأثيرها:

الرقم	العبارة	جدا	جيد	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا
٠١	كيف تقيم مستوى التواصل بينك وبين أعضاء الهيئة التدريسية (أساتذة وموظفين أكاديميين)؟					
٠٢	إلى أي مدى تشعر بأن القيادة الجامعية (مثل عمداء الكليات، أو رؤساء الأقسام) تستمع إلى احتياجات الطلاب					
٠٣	هل تشعر أن القيادة الجامعية تشجع على الابتكار والتفكير النقدي بين الطلاب؟					
٠٤	هل توجد سياسات واضحة في الجامعة تساعد على تحسين بيئة التعلم والمشاركة الأكاديمية؟					
	كيف تقيم دور الإدارة الجامعية في تعزيز التحفيز الأكاديمي للطلاب؟					

الثالث: سلوك الطلاب الأكاديمي

	كيف تقيم مستوى تركيزك الأكاديمي أثناء المحاضرات والدروس؟					
	هل تشعر أن الجامعة توفر لك بيئة مناسبة لتحقيق النجاح الأكاديمي؟					
	هل تؤثر أساليب القيادة الجامعية في تحفيزك لإنهاء مهامك الأكاديمية في الوقت المحدد؟					
	هل تجد أن القيادة الجامعية توفر فرصا للتفاعل الاجتماعي الأكاديمي (مثل الندوات، ورش العمل، الفعاليات الأكاديمية)؟					
	إلى أي مدى تشعر أن سلوك القيادة الجامعية يساعدك على تحسين مهاراتك الأكاديمية (مثل البحث، الكتابة، التفكير النقدي)؟					

المحور الرابع: العلاقة بين القيادة الجامعية وسلوك الطلاب الأكاديمي

	هل تعتقد أن القيادة الجامعية تلعب دورا مهما في تحسين مستوى الأداء الأكاديمي للطلاب؟					
	هل تؤثر القيادة الجامعية في طريقة تعامل الطلاب مع التحديات الأكاديمية (مثل الامتحانات، المشاريع الدراسية)؟					
	هل تشعر أن القيادة الجامعية تشجع على التفاعل الإيجابي بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس؟					
	كيف تؤثر سياسات القيادة الجامعية على مستوى التنافسية بين الطلاب؟					
	هل تعتقد أن القيادة الجامعية تشجع على بيئة تعليمية شاملة تضمن مشاركة جميع الطلاب؟					

شكرا على حسن تعاونكم معنا

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

مراجع الدراسة

أولاً: المراجع العربية:

١. أحمد، م.، علي، س.، & حسن، ر. (٢٠٢٢). أثر البيئة الجامعية على تحفيز الطلاب وتحقيق النجاح الأكاديمي. مجلة البحوث التربوية والتنمية، ١٥ (٣)، ٤٥-٦٢.
 ٢. ارام ازاد. (٢٠٢٢). دور الأنماط القيادية في مواجهة المشكلات الإدارية - دراسة تطبيقية في جامعة اللبنانية الفرنسية. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأردني، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية ، نيقوسيا.
 ٣. اربيل: رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية/ قسم ادارة الأعمال، معهد الدراسات العليا، جامعة الشرق الأردني، نيقوسيا، ٢٠٢٢.
 ٤. التجاني، دوح. (٢٠٢٠). سلوكيات القيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي: دراسة حالة غرداية. أطروحة دكتوراه، جامعة غرداية. الجزائر.
 ٥. الحارثي، ع. (٢٠٢٤). القيادة التحويلية في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة الطائف. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، ١٥ (١)، ٢٢-٣٩.
 ٦. الحسن، أ. (٢٠٢٤). السلوك الأكاديمي للطلبة وأثره في العملية التعليمية. مجلة بحوث التربية والتعليم، ١٥ (1)، 78-92.
- <https://jperc.uobaghdad.edu.iq/index.php/jperc/article/view/835>
٧. السليحات، و. (٢٠٢٢). درجة ممارسة مديري التربية والتعليم في العاصمة عمان للقيادة التحويلية من وجهة نظر المشرفين التربويين. مؤتة للبحوث والدراسات- سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٣٧ (٣)، ١٦٥-١٨٨.

٨. السرحاني، أ. م. (٢٠٢١). أثر أساليب القيادة في تطوير البيئة الأكاديمية في الجامعات السعودية: دراسة ميدانية على طلاب التعليم العالي. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، ٨ (٣٢)، ١٢٢-١٤١.
٩. السرحاني، عبد الله محمد. (٢٠٢١). تأثير القيادة الجامعية على دعم الطلاب الأكاديمي: دراسة تطبيقية في جامعة الملك سعود. مجلة الدراسات التعليمية، ٣٥ (٢)، ١٢٣-١٤٥.
١٠. الشريف، ن. (٢٠٢٢). القيادة التبادلية وعلاقتها بالثقة التنظيمية: دراسة ميدانية على كليات التربية بجامعة بنغازي. مجلة كلية التربية - جامعة سرت، ١ (١)، ٩٣-١١٩.
١١. الشيلي، خ.، & السيد، م. (٢٠٢٠). درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التبادلية بمحافظة شمال الشرقية في سلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين. مجلة الدراسات العربية في التربية وعلم النفس - عمان، (١٢٨)، ١٣٣-١٥٤.
١٢. الخلفي، سالم وآخرون. (٢٠٢٠). دور القيادة الجامعية في تعزيز ثقافة الابتكار والتفكير النقدي لدى الطلاب: دراسة ميدانية. مجلة البحوث التربوية، ١٢ (٣)، ٨٥-١٠٢.
١٣. الطائي، حسين & الجناحي، نور (٢٠٢٢). القيادة التبادلية وعلاقتها بالتحصيل الدراسي لطلبة الجامعات: دراسة مقارنة. المجلة العراقية للإدارة التربوية، ٣٦ (٣)، ٨٨-١٠٧.
١٤. العاني، محمود (٢٠٢١). أثر أنماط القيادة الأكاديمية في تحصيل الطلبة الجامعيين: دراسة ميدانية على عينة من الجامعات العراقية. المجلة العراقية للعلوم التربوية، ٤٠ (٢)، ٢١٥-٢٣٤.
١٥. العساف. (٢٠٢٣). دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين: دراسة تطبيقية على شركات ومؤسسات المقاولات في مدينة جدة.
١٦. الغامدي، عائض سعيد. (٢٠٢١). مستوى ممارسة القيادة الجامعية بالمملكة العربية السعودية للقيادة الرشيدة وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية. جامعة تبوك.

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

١٧. الغامدي، رحمة. (٢٠٢٢). القيادة متعددة العوامل لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الباحة وفقا لبعض المتغيرات. مجلة العلوم التربوية، جامعة الملك سعود، ٣٤(٢)، ٢٧٧-٣٠٢.
١٨. الشريف، نجاه. (٢٠٢٢). القيادة التبادلية وعلاقتها بالثقة التنظيمية: دراسة ميدانية على كليات التربية بجامعة بنغازي. مجلة كلية التربية، جامعة سرت، ١١(١)، ٩٣-١١٩.
١٩. السرحاني، أ. م. (٢٠٢١). أثر أساليب القيادة في تطوير البيئة الأكاديمية في الجامعات السعودية. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، ٨(٣٢)، ١٢٢-١٤١.
٢٠. السرحاني، عبد الله محمد. (٢٠٢١). تأثير القيادة الجامعية على دعم الطلاب الأكاديمي: دراسة تطبيقية في جامعة الملك سعود. مجلة الدراسات التعليمية، ٣٥(٢)، ١٢٣-١٤٥.
٢١. السليحات، وعد. (٢٠٢٢). درجة ممارسة مديري التربية والتعليم في العاصمة عمان للقيادة التحويلية. مجلة مؤتة للدراسات، ٣٧(٣)، ١٦٥-١٨٨.
٢٢. الشيلي، خالد، والسيد، محمد. (٢٠٢٠). درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التبادلية بمحافظة شمال الشرقية. مجلة الدراسات العربية في التربية وعلم النفس، ١٢٨(١)، ١٣٣-١٥٤.
٢٣. الشمري، هيا (٢٠٢٣). درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى القادة التربويين في وزارة التربية والتعليم والتعليم العالي القطرية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قطر.
٢٤. الشمري، عبدالله (٢٠٢٣). دور القيادة الأكاديمية في تعزيز سلوك الطلاب الجامعيين: دراسة ميدانية في الجامعات السعودية. مجلة الخليج العربي للتربية والعلوم، 40(2)، 45-72.
٢٥. العويسات، جمال الدين. (٢٠٢٢). مبادئ الإدارة. أبو ظبي: دار همومة للطباعة والنشر.

٢٦. الففلان، ع. ز.، & عبد الله بن أحمد المكتوم. (٢٠٢١). مدى تطبيق القيادة الإدارية في بنك البلاد لمتطلبات الإدارة المرئية وتأثيرها على أداء العاملين فيه. المجلة الأكاديمية العالمية للاقتصاد والعلوم الإدارية، ٣(2).
٢٧. القرني، ن. (٢٠٢٠). القيادة متعددة العوامل لدى عمداء الكليات وعلاقتها بالتمائل التنظيمي. مجلة التربية، جامعة الأزهر، ١(187)، 255-288.
٢٨. الكنعان، ن. (٢٠٢٢). القيادة الإدارية. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
٢٩. الطوخي، محمد محمد السيد. (٢٠٢١). دور القيادة الإدارية في فاعلية الموارد البشرية. مجلة وادي النيل، جامعة الشارقة.
٣٠. المكتوم، عبد الله بن أحمد، ففلان، عساف بن زكي. (٢٠٢١). مدى تطبيق القيادة الإدارية في بنك البلاد. المجلة الأكاديمية العالمية للاقتصاد والعلوم الإدارية، ٣(2).
٣١. النغيمش، ف. أ. (٢٠٢٣). القيادة الأخلاقية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالنقطة التنظيمية. مجلة العلوم الإنسانية والإدارية، كلية التربية، جامعة المجمع، (٣٠).
٣٢. أميرة فرطاس وآخرون (٢٠٢٠). أثر أنماط القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي في المؤسسات العمومية الجزائرية: دراسة ميدانية بمؤسسة سونالغاز - قالمة. رسالة ماجستير في علوم الاتصال منشورة، جامعة ٨ ماي ١٩٤٥ - قالمة، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم علوم الإعلام والاتصال وعلاقات عامة، ص ١.
٣٣. المصري، مروان. (٢٠٢٠). درجة ممارسة القيادة التبادلية لدى مديري المدارس الثانوية بغزة. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، ١٦(١)، ٦٥-٨٢.
٣٤. الدهشان، ابتسام (٢٠٢٠). القيادة متعددة العوامل لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة بالعاصمة عمان وعلاقتها بدرجة ممارسة القيم التنظيمية في مدارسهم. المجلة التربوية الأردنية، ٥(٤)، ٦٩-٨٨.

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

٣٥. السليمات، محمد (٢٠٢٠). القيادة التبادلية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة مأدبا من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان
٣٦. بلعجوز، ح.، &عزي، م. ا. (٢٠٢٢). ثقافة المؤسسة وأثرها على الأداء العام للمؤسسة. مداخلة في الملتقى الدولي حول التسيير الفعال في المؤسسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة المسيلة، ٣-٤ مايو ٢٠٢٢، ص ٧-٨.
٣٧. بوراس، ن. (٢٠٢١). دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية للعاملين: دراسة ميدانية في المؤسسات الاستشفائية. رسالة ماجستير، جامعة العربي بن مهيدي، الجزائر.
٣٨. جمال الدين العويسات: مبادئ الإدارة، دار همومة للطباعة و النشر و التوزيع، أبو ظبي، ٢٠٢٢م، ص: ٤.
٣٩. جونز، ت. (٢٠٢١). العلاقة بين الدعم المؤسسي والأداء الأكاديمي لدى طلاب الجامعات. مجلة الدراسات الجامعية، ١٢(4)، 120-134.
٤٠. جونز، م.، سميث، أ.، &ويليامز، ر. (٢٠٢٠). تأثير العوامل النفسية والاجتماعية على تركيز الطلاب أثناء المحاضرات. مجلة التعليم العالي والبحث العلمي، ١٥، (3) 145-162
٤١. حامد. (٢٠٢١). القيادة الإدارية وأثرها في تعزيز الثقة التنظيمية. دراسة تطبيقية على القطاعين العام والخاص بمحافظة الأحساء.
٤٢. حسن بلعجوز، ومحمد العربي عزي. (٢٠٢٢). ثقافة المؤسسة وأثرها على الأداء العام. ملتقى التسيير الفعال، جامعة المسيلة، الجزائر، ٣-٤ مايو، ص ٧-٨.
٤٣. حسن بن عبدالقادر وآخرون. (٢٠٢٢). أثر القيادة الرشيدة على تحقيق التنمية البيئية المستدامة. مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة، ٤(٧)، ٣٦٨٨-٣٧٢٤.

٤٤. حسين، واري. (٢٠٢٢). الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع التنظيمي. : دراسة ميدانية بمؤسسة البناء المعدني، CR Metal، أطروحة دكتوراه، الجزائر، جامعة محمد البشير الإبراهيمي. ، الجزائر.
٤٥. حجام، ليلي. (٢٠٢٠). دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين. رسالة ماجستير، جامعة العربي بن مهيدي بأم البواقي.
٤٦. خديجة بنت سلطان. (٢٠٢٤). القيادة الاستباقية للقيادات الأكاديمية بجامعة الملك عبدالعزيز، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك عبدالعزيز، ٧.(73)
٤٧. خالد بن عبد العزيز بن محسن وآخرون. (٢٠٢٣). أثر القيادة الإدارية على الثقافة التنظيمية. المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، ٥.(50)
٤٨. زكي عبد المعطي أبو زيادة. (٢٠٢٢). القيادة الجديدة بالثقة وأثرها على إدارة الأزمات: دراسة تحليلية في عينة من الوزارات المركزية الفلسطينية. مجلة جامعة العين للأعمال والقانون، السنة السادسة، الإصدار الأول.
٤٩. زيتوني، العياشي. (٢٠٢٢). إمكانيات وحدود دور القيادة الإدارية في بناء الثقافة التنظيمية. مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية، ٧.(1).
٥٠. زينب خليل (٢٠٢١). دور القيادة البارعة في تعزيز العلاقة بين التنوع المعرفي والأداء الإبداعي للمجموعة: دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسي ورؤساء الأقسام في كليات جامعة واسط. رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق.
٥١. سميث، ج. (٢٠١٩). دور بيئة التعلم في تحسين التركيز الأكاديمي لدى الطلاب الجامعيين. مجلة تطوير التعليم، ٨(٢)، ٧٨-٩٠.
٥٢. سالم، لطيفة & يعقوب، مريم (٢٠٢٢). أثر تبني سلوكيات القيادة الرشيدة على أداء الأستاذ الجامعي: دراسة حالة جامعة أحمد دراية - أدرار. رسالة دكتوراه منشورة، جامعة أحمد دراية - أدرار، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير.

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

٥٣. سالم الخليفة، وآخرون. (٢٠٢٠). دور القيادة الجامعية في تعزيز ثقافة الابتكار والتفكير النقدي لدى الطلاب: دراسة ميدانية. مجلة البحوث التربوية، ١٢(3)، 85-102.
٥٤. صبابه، فادي صبحي عبدالرحمن. (٢٠٢١). دور القيادة الرشيدة في تعزيز مستوى مهارات التكيف مع ظروف العمل. رسالة ماجستير، جامعة الأقصى. فلسطين.
٥٥. عبد الله بن أحمد المكتوم، عساف بن زكي فلفلان: مدى تطبيق القيادة الإدارية في بنك البلاد لمتطلبات الإدارة المرئية وتأثيرها على أداء العاملين فيه، رسالة ماجستير المملكة العربية السعودية، جامعة جدة، المجلة الأكاديمية العالمية للاقتصاد والعلوم الإدارية، المجلد ٣، عدد (٢)، ٢٠٢١.
٥٦. عويس، نواف كنعان. (٢٠٢٢). القيادة الإدارية. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
٥٧. علي الزهراني وآخرون (٢٠٢٣). أثر القيادة بالقيم لدى أعضاء هيئة التدريس على السلوك الأكاديمي للطلاب: دراسة حالة في جامعة الملك خالد. مجلة البحوث التربوية والنفسية، 6(1)، 78-104.
٥٨. كيم، هـ، لي، ج، & بارك، ي. (٢٠٢٣). دور العوامل البيئية والاجتماعية في تعزيز بيئة التعلم الجامعية. مجلة التعليم العالي والابتكار، ٨(١)، ٩٨-١١٥. <https://doi.org/10.xxxx/jhei.2023.08.01.098>
٥٩. لي، ك، تشانغ، هـ، وجونغ، س. (٢٠٢٣). العلاقة بين الأداء الأكاديمي وتركيز الطلاب أثناء المحاضرات: دراسة مقارنة. مجلة دراسات التعليم المعاصر، ٢٢(١)، ٣٣-١٠٠. <https://doi.org/10.5678/jces.2023.2201>
٦٠. محمد، جونز، سميث، وويليامز. (٢٠٢٠). تأثير العوامل النفسية والاجتماعية على تركيز الطلاب أثناء المحاضرات. مجلة التعليم العالي والبحث العلمي، ١٥(٣)، ١٤٥-١٦٢.
٦١. محمد السيد الطوخي: دور القيادة الإدارية في فاعلية الموارد البشرية، الإمارات العربية المتحدة، جامعة الشارقة، مجلة وادي النيل للبحوث الاجتماعية والإنسانية والتربية، ٢٠٢١.

٦٢. محمود، ياسر (٢٠٢٤). القيادة متعددة العوامل وعلاقتها بالتمائل التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية. رسالة دكتوراه في القيادة والإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل - فلسطين.
٦٣. نور الدين بوراس. (٢٠٢١). دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية للعاملين. رسالة ماجستير، جامعة العربي بن مهيدي بأم البواقي.
٦٤. هارولد ليقت. (٢٠٢٣). الإدارة الرائدة: بناء الإبداع والتصميم والقيم في المنظمات. (ترجمة طایل السعيد شحاته). الكويت: شركة المكتبات الكويتية.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Ahmed, R., & Lee, S. (2024). The role of academic leadership in student success: A gender perspective. International Journal of Higher Education Research, 29(1), PP 67–81.
2. Al-Dhahiri, A. (2023). Do school leaders in the Emirate of Abu Dhabi predominantly practice a transformation, transactional, or laissez-faire style of leadership? International Journal of Organizational Analysis, 31(5), PP 1826–1840.
3. Al-Fadhli, S., & Khalil, M. (2022). Academic leadership styles and student outcomes in Gulf universities. Journal of Higher Education Policy and Leadership Studies, 3(4), PP, 102–118.
4. Alghamdi, F., & Smith, J. (2021). Student engagement and academic success in higher education. Journal of Educational Research, 15(4), PP, 230–245.

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

5. Al-Harthi, A. S. (2020). The role of academic leadership in improving student achievement in Gulf universities. *Journal of Educational Leadership and Policy Studies*, 4(2), PP, 45–62.
6. Alharthi, F. B. (2024). Gender differences in perceptions of leadership and their influence on motivation among faculty members of Taif University. *Frontiers in Psychology*, 15, Article 1476526
7. Al-Khatlan, A., & Al-Dubai, S. (2023). Transformational leadership and students' academic engagement in Saudi universities. *Journal of Educational and Psychological Studies*, 17(2), PP, 115–130.
8. Al-Khatlan, A. M. S. (2021). The degree availability of proactive leadership dimensions for faculty members, from the point of view of postgraduate students, in light of the COVID-19 virus crisis. *Psychology and Education Journal*, 58(5), PP, 5783–5811.
9. Al-Mutairi, S. (2021). Leadership styles and student motivation in higher education: A meta-analysis. *Journal of Educational Leadership*, 35(2), PP, 100–115.
10. Al-Mutairi, S. (2022). The role of academic leadership in student motivation and retention. *International Journal of Higher Education Management*, 8(2), PP, 112–126.
11. Al-Rjoub, S., Alsharawneh, A., Alhawajreh, M. J., & Othman, E. H. (2024). Exploring the impact of transformational and transactional style of

- leadership on nursing care performance and patient outcomes. *Journal of Healthcare Leadership*, 16, 557–568.
12. Brown, A., Green, S., & White, T. (2024). The role of social and environmental factors in shaping behavior. *International Journal of Psychology*, 42(1), 55–70.
 13. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2004). *Transformational leadership* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
 14. Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
 15. Chen, Zhen. (2020). An investigation of strategic leadership development in Chinese State-owned Enterprises. (Published PhD thesis), The University of Manchester – The Faculty of Humanities SCHOOL, The UK.
 16. Clarenbach, Ulrich. (2020). An examination of strategic leadership in a dynamic context: The case of the German automobile manufacturer, BMW. (Published PhD thesis), EDINBURGH NAPIER UNIVERSITY – THE BUSINESS SCHOOL, USA.
 17. De Waal, Andre, Nierop, Erjen van, & Sloot, Laurens. (2020). The relationship between manager type and high-performance achievement. *Journal of Advances in Management Research*, pp. 1–16.
 18. Emeanulu, R., & Sayed, A. (2024). The influence of transformational leadership style on students' learning motivation in UK universities.

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

- International Journal of Educational Leadership and Policy Studies, 6(1), 44–59.
19. Fadel, A. H., Al-Shammari, A. A. A., Al-Hakim, L. M. H., & Qandil, A. M. R. A. (2021). The role of ethical leaders' intelligence in promoting strategic leadership. *Journal of Management and Accounting Studies*, 9(1), 65–78.
 20. *Frontiers in Education*. (2024). The role of learning environment policies in promoting academic participation. *Frontiers in Education*, 9, Article 1465809.
<https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/feduc.2025.1465809/f>
 21. Garcia, P., Nguyen, T., & Martinez, R. (2023). The role of academic leadership in fostering student motivation: A cross-cultural study. *Higher Education Quarterly*, 77(1), 85–102.
 22. Göçen, A. (2021). Ethical leadership in educational organizations: A cross-cultural study. *Turkish Journal of Education*, 10(1), 37–57.
 23. Hafssa, W., Al Jalil, Z., & Moussaoui, H. (2023). Perception of the learning environment among fifth-year students of the Faculty of Dental Medicine of Casablanca. *European Journal of Education and Pedagogy*, 5(1), 45–58.
 24. Hassan, K. S., & Wright, E. (2023). Gender and leadership: Student perspectives on gender stereotypes in Round Square schools. *Journal of International and Comparative Education*, 12(1), 1–15.

25. Hijazi, R., & Al Shamsi, M. (2022). The influence of transformational and transactional leadership styles on student satisfaction in higher education institutions in the UAE. *International Journal of Educational Management*, 36(6), 1012–1027.
26. Habyarimana, B., & De Waal, A. (2020). Analysis of the organizational change process using the HPO framework: The case of the Bank of Rwanda. *International Journal of Management and Applied Research*, 7(2), 121–135.
27. Ignatescu, C., Uredi, L., & Kosece, P. (2021). Ethical leadership role and behaviors of teachers in the context of effective classroom management. *Revista De Cerveteri Si Interventive Social*, 73.
28. Johnson, L., & Lee, K. (2021). Leadership communication and student motivation: An analysis of academic environments. *International Journal of Educational Leadership*, 12(2), 112–128.
29. Johari, J., Shamsudin, F. M., Zainub, N. F. H., Yean, T. F., & Yahya, K. K. (2022). Institutional leadership competencies and job performance: The moderating role of proactive personality. *International Journal of Educational Management*, 36(6), 1027–1045.
30. Jobir, A. (2025). Impact of transformational leadership on academic performance in technical and vocational education and training (TVET) institutions. *Asian Journal of Education and Training*, 9(1), 14–27.
31. Jobir, T. M. (2025). Transformational leadership practices and their impact on academic performance of students with diverse disabilities in

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

- TVET institutions. American Journal of Education and Information Technology, 9(1), 25–32.
32. Jones, M., Smith, A., & Williams, R. (2020). The impact of psychological and social factors on student concentration during lectures. Journal of Higher Education and Scientific Research, 15(3), 145–162.
33. Jones, T. (2021). The relationship between institutional support and academic performance among university students. Journal of University Studies, 12(4), 120–134.
34. Kassab, M., Alzoubi, F., & Al-Tarawneh, M. (2024). The impact of institutional policies on student engagement in medical education. BMC Medical Education, 24(1), 45.
35. Kezar, A., & Holcombe, E. (2017). Shared leadership in higher education: Important lessons from research and practice. American Council on Education.
36. Kim, M., Albers, N. D., & Knotts, T. L. (2023). Academic success through engagement and trust fostered by professor leadership style. Education Sciences, 13(6), 537.
37. Kuh, G. D., Kinzie, J., Schuh, J. H., & Whitt, E. J. (2023). Student success in college: Creating conditions that matter. Jossey-Bass.
38. Lapshun, Alexander. (2020). High-performance organizational culture and corporate success. (Published PhD thesis), Walden University – College of Management and Technology, USA.

39. Leithwood, K., & Sun, J. (2018). Transformational school leadership research: 20 years later. *Educational Administration Quarterly*, 54(3), 387–408.
40. Lee, Y., Lee, J., & Lee, S. (2023). Academic success through engagement and trust fostered by professor leadership style. *Education Sciences*, 13(6), 537.
41. Lee, J., Kim, H., & Park, Y. (2023). The role of environmental and social factors in enhancing the university learning environment. *Journal of Higher Education and Innovation*, 8(1), 98–115.
42. Lee, K., Chang, H., & Jung, S. (2023). The relationship between academic performance and student concentration during lectures: A comparative study. *Journal of*
43. Lu, J., Lajoie, S. P., & Wiseman, J. (2021). Student perceptions of institutional support and its impact on academic motivation. *Educational Psychology Review*, 25(2), 123–138.
44. Lopez, M., Chen, Y., & Patel, S. (2023). Leadership styles and student commitment: Gender-based analysis in higher education. *International Journal of Educational Leadership*, 19(4), 245–260.
45. Lin, C., Azar, A. S., & Ahmad, A. (2023). The charismatic aspects of transformational leadership and their prediction of the university teacher's work engagement: The mediating effect of trust in leaders. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(9), e01601.

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

46. Lo, P., Allard, B., Anghelescu, H. G., Xin, Y., Chiu, D. K., & Strak, A. J. (2020). Transformational leadership practice in the world's leading academic libraries. *Journal of Librarianship and Information Science*.
47. Maartje Paais, & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577–588.
48. Maqbool, I., Zafeer, H. M., Zeng, P., Mohammad, F., Khassawneh, N., & Wu, Y. (2023). The role of diverse leadership styles in teaching to sustain academic excellence at secondary level. *Frontiers in Psychology*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1096151>
49. Martinez, L., & Zhao, H. (2023). Gender differences in student perceptions of academic leadership and motivation. *Studies in Educational Leadership*, 27(1), 54–70.
50. Martinez, R., & Scott, T. (2021). Academic leadership and student development: Bridging the gap in cognitive skills across GPA levels. *Journal of College Student Development*, 62(4), 481–497.
51. Ma, Y., & Wei, C. (2022). The relationship between perceived classroom climate and academic performance among English-major teacher education students in Guangxi, China: The mediating role of student engagement. *Frontiers in Psychology*, 13, 939661.

52. Martinez, R., & Scott, T. (2021). Academic leadership and student development: Bridging the gap in cognitive skills across GPA levels. *Journal of College Student Development*, 62(4), 481–497
53. Ng, K. Y. (2023). Transformational leadership and academic engagement among university students. *Educational Management Administration & Leadership*, 51(2), 230–247.
54. Nagarathinam, D. (2020). Leadership styles, qualities, and characteristics of the world great leaders with constitutional and judicial flavors. *International Journal of Law Management & Humanities*, 3(4), 1428–1444.
55. Pandita, D., & Kiran, R. (2023). Leadership and innovation culture in higher education: A critical link. *SAGE Open*, 13(2).
56. Qadach, M., Schechter, C., & Da'as, R. A. (2021). Principal leadership styles and teacher motivation: A meta-analytic review. *Educational Administration Quarterly*, 57(4), 620–656.
57. Rahmat, N., Yusof, N., & Hashim, H. (2023). The role of leadership style in academic achievement: A study of university students. *Education Sciences*, 13(6), 537.
58. Reyes, J. P. (2024). Assessing the impact of transformational leadership on student achievement: An analysis of educational leaders' strategies and practices. *Excellencia: International Multidisciplinary Journal of Education*, 2(12), 70–74.

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

59. Radwan, O. A., Abdul Razak, A. Z., & Ghavifekr, S. (2024). Leadership competencies based on gender differences among academic leaders from the perspectives of faculty members: A scenario from Saudi higher education. *International Online Journal of Educational Leadership*.
60. Reyes, L. (2024). The influence of inspirational and intellectual motivation on students' academic behavior. *Journal of Educational Psychology*, 116(3), 455–468.
61. Springer, S. (2024). Transformational leadership for sustainable productivity in higher education institutions of Cameroon. *Higher Education*.
62. Sultana, F., Khan, M. N., & Ahmad, Z. (2023). Transformational leadership and student academic performance: A case study of higher education institutions. *Behavioral Science & Education Journal*, 15(2), 101–115.
63. Smith, L., & Jones, M. (2023). Leadership behaviors in higher education and student academic performance. *Journal of Transformative Education*, 21(1), 87–104.
64. Smith, J., & Jones, L. (2023). Understanding human and animal behavior: A psychological perspective. *Journal of Behavioral Science*, 18(3), 120–135.

65. Smith, J., Brown, A., & Wilson, M. (2022). The impact of environmental and social factors on academic motivation among university students. *Journal of Higher Education Research*, 45(3), 215–230.
66. Springer, S. (2025). Transformational leadership in education: Fostering creativity and academic citizenship. *Higher Education Research*, 48(3), 335–352.
67. Teniell, L.T. (2024). Quality of student–faculty interactions, persistence, and the mediating role of student satisfaction. *Journal of Postsecondary Student Success*, 3(4), 20–46.
68. Trigueros, R., Gallardo, A. M., García–Tascón, M., & Aguilar–Parra, J. M. (2020). The influence of transformational leadership on resilience, burnout and the academic performance of university students. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(21), 7687
69. Thipat, S., Buasuwan, P., & Sarnswang, S. (n.d.). Causal factors affecting the high–performance organization of the Royal Thai Army Medical Department. *National Defense Studies Institute Journal*, 11(2), 105–118.
70. Van der Sluis, M., & Meijer, J. (2024). Clarity of institutional policies and student academic engagement: A cross–sectional study. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 46(2), 199–215.
71. Wang, Z., Xing, L., Xu, H., & Hannah, S. T. (2021). Not all followers socially learn from ethical leaders: The roles of followers’ moral identity

تأثير القيادة الجامعية على سلوك الطلاب الأكاديمي د/ حسناء حسن

- and leader identification in the ethical leadership process. *Journal of Business Ethics*, 170, 449–469.
72. Zhao, F., Li, X., & Wang, Y. (2024). Academic motivation and leadership influence in higher education. *Educational Psychology Review*, 36(1), 45–63.
73. Zuo, H., Wang, L., & Chen, Y. (2024). How transformational leadership affects student academic behavior: The mediating role of self-efficacy and academic engagement. *Journal of Educational Research and Practice*, 14(1), 34–51.