نمط القيادة الإدارية وعلاقته بالتحصيل الدراسي للطلبة في بعض مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية

إعداد

عادل بن عبدالله بن صالح المحبوب

طالب دكتوراه

قسم الإدارة التربوية

كلية التربية

جامعة الملك سعود

نمط القيادة الإدارية وعلاقته بالتحصيل الدراسي للطلبة في بعض مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأنماط القيادية السائدة في بعض مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية في ضوء نتائج بعض الدراسات السابقة، وكذلك التعرف على أبرز العوامل التي تؤثر على التحصيل الدراسي للطلبة في بعض مؤسسات التعليم العالي في ضوء نتائج بعض الدراسات السابقة، ثم توضيح العلاقة بين نمط القيادة الإدارية والتحصيل الدراسي للطلبة في بعض مؤسسات التعليم العالي في ضوء نتائج بعض الدراسات السابقة.

الكلمات المفتاحية: نمط القيادة الإدارية ، التحصيل الدراسي.

Administrative Leadership Style and its Relationship to Academic Achievement in some Institutions of Higher Education in the Kingdom of Saudi Arabia

Abstract

This study aims to identify the leadership styles prevailing in some higher education institutions in the Kingdom of Saudi Arabia in the light of the results of some previous studies, identify the most important factors that affect the academic achievement of students in some higher education institutions in the light of the results of some previous studies, then identify the relationship between the administrative leadership style and academic achievement in some higher education institutions.

Key words: Educational leadership style, academic achievement.

مقدمة :

تؤدي القيادة في أي منظمة دورا بارزا في تسيير أمورها وتحقيق أهدافها. وتتنوع الأنماط القيادية تبعا لتنوع واختلاف المهام المراد إنجازها. وفي المؤسسات التعليمية تزداد الحاجة إلى القيادة الإدارية الفاعلة التي تأخذ في الاعتبار تفاعل العديد من المحاور ذات العلاقة بالعملية التعليمية كالطالب والمعلم والمنهج الدراسي والبيئة التعليمية بهدف الارتقاء بالأداء بعامة وبتحصيل الطلبة الدراسي بخاصة. ويشير العمري (2014، ص. 25) إلى أن " القائد التربوي من خلال عمله على الصعيد الإداري وعلى الصعيد الفني أكثر العاملين في القطاع التربوي والتعليمي تأثيرا في سلوك التابعين من إداريين وطلبة ومعلمين "، لذا فإن القيادة المتميزة في أي مؤسسة تعليمية هي التي تؤمن بأن التواصل الفعال مع المعلمين بعامة ومع الطلاب بخاصة له دور بارز وإيجابي على تحصيل الطلبة لما للتواصل الفعال من أثر إيجابي في معرفة احتياجاتهم واهتماماتهم وبالتالي تضمين ذلك كأولويات تسعى القيادة الإدارية الفاعلة إلى تلبيتها من خلال أهدافها. ونظرا لندرة الدراسات التي تطرقت إلى علاقة القيادة الإدارية بالتحصيل الدراسي للطلبة، فقد أتت هذه الدراسة للكشف عن ذلك في ضوء نتائج بعض الدراسات السابقة.

مشكلة الدراسة :

إن للقيادة الإدارية دورا بارزا في نجاح المنظمات وتحقيق أهدافها. وفي ظل التطور العلمي تزداد الحاجة إلى القيادة الإدارية الفاعلة التي تكون لها مبادرات نوعية للارتقاء بالمنظمات إلى مرحلة التميز.

وتبرز الحاجة إلى القيادة الإدارية الفاعلة في المؤسسات التعليمية لتحقيق التفاعل بين محاور العملية التعليمية من معلم وطالب ومنهج وبيئة تعليمية بهدف الارتقاء بالأداء بعامة وبالتحصيل الدراسي للطلبة بخاصة. ويشير الكيلاني (2015) إلى " أن التحصيل الدراسي يجعل الطالب يتعرف على حقيقة قدراته وإمكاناته، فوصوله إلى مستوى تحصيلي مناسب يبث الثقة في نفسه ويعزز مفهومه الإيجابي عن ذاته، ويبعد عنه القلق والتوتر " (ص. 23). ومن هذا المنطلق فالقائد المتميز

هو الذي يهيئ المناخ التعليمي المناسب، ويعمل مع أعضاء هيئة التدريس لاكتشاف جوانب القوة والضعف لدى الطلبة من خلال التواصل معهم والوقوف على أدائهم من خلال نتائجهم الدراسية وتحليلها بأسلوب علمي وبالتالي توجيههم التوجيه الصحيح لمجالات عملهم المستقبلية المناسبة لهم بناء على ميولهم وقدراتهم، مما يسهم في تقليل الهدر التربوي وكذلك التسرب. كما أن القائد الإداري الفاعل ومن خلال توجيهاته وإرشاداته يعمل بالمشاركة مع أعضاء هيئة التدريس على تنظيم جلسات تشخيصية تطويرية للطلاب في إدارات التوجيه والإرشاد لاكتشاف مواطن الابداع والتميز لديهم وبالتالي العمل على صقل تلك المواهب في وقت مبكر مما يعمل على إثارة الدافعية لديهم وتحفيزهم لمعرفة كل ما هو جديد في المجالات التي يحبونها، وبالتالي صقل ما لديهم من مهارات وقدرات، حتى إذا ما التحقوا بوظائف مستقبلية وأسندت لهم مهام أنجزوها بكل ثقة واقتدار وتميز.

ونظراً للتطور العلمي المتسارع، ومن خلال خبرة الباحث في العمل القيادي لأكثر من تسع سنوات والتدريس لمدة تجاوزت العشرين عاما، ولما لمسه من أثر إيجابي في التعامل مع أعضاء هيئة التدريس وكذلك الطلبة، ولندرة الدراسات التي تطرقت إلى العلاقة بين نمط القيادة الإدارية والتحصيل الدراسي، فقد برزت الحاجة إلى إجراء هذه الدراسة للكشف عن العلاقة بين نمط القيادة الإدارية والتحصيل الدراسي بما يسهم في ارتفاع مستوى أداء الطلبة بعامة وبتحصيلهم الدراسي بخاصة.

أسئلة الدراسة :

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة التالية :

1. ما أنماط القيادة الإدارية السائدة في بعض مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية في ضوء نتائج بعض الدراسات السابقة ؟
2. ما أبرز العوامل التي تؤثر على التحصيل الدراسي للطلبة في بعض مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية في ضوء نتائج بعض الدراسات السابقة ؟

3. ما العلاقة بين نمط القيادة الإدارية والتحصيل الدراسي للطلبة في بعض مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية في ضوء نتائج بعض الدراسات السابقة ؟
4. ما المقترحات والتوصيات المناسبة والتي من المؤمل أن تساعد القائد على اكتساب خصائص القيادة الإدارية الفاعلة لتكون مؤشرا على ارتفاع مستوى التحصيل الدراسي للطلبة؟

أهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

1. التعرف على أنماط القيادة الإدارية السائدة في بعض مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية في ضوء نتائج بعض الدراسات السابقة.
2. التعرف على أبرز العوامل التي تؤثر على التحصيل الدراسي للطلبة في بعض مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية في ضوء نتائج بعض الدراسات السابقة.
3. الكشف عن العلاقة بين نمط القيادة الإدارية والتحصيل الدراسي للطلبة في بعض مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية في ضوء نتائج بعض الدراسات السابقة.
4. تقديم المقترحات والتوصيات المناسبة والتي من المؤمل أن تساعد القائد على اكتساب خصائص القيادة الإدارية الفاعلة لتكون مؤشرا على ارتفاع مستوى التحصيل الدراسي للطلبة .

أهمية الدراسة :

تكمن أهمية هذه الدراسة في الآتي :

1- يأمل الباحث في أن تسهم نتائج هذه الدراسة في اطلاع المختصين على العلاقة بين نمط القيادة الإدارية والتحصيل الدراسي للطلبة وذلك لندرة الدراسات في هذا المجال.

2- تعريف الطلبة وأولياء أمورهم بأهم العوامل التي تسهم في ضعف مستوى التحصيل الدراسي لتفاديها من خلال عمل خطط تحسينية استباقية بهدف الارتقاء بمستوى تحصيل أبنائهم.

3- قد يستفيد القيادات من نتائج الدراسة الحالية لتشخيص واقع ممارساتهم وبالتالي تفعيل التطوير الذاتي لما من شأنه الارتقاء بمستوى الأداء في البيئة التعليمية شاملا الطلبة والمعلمين والمناهج الدراسية.

4- الارتقاء بمستوى أداء القيادات بعامة لتحقيق رؤى ورسالات المؤسسات التعليمية التي يعملون فيها بالشكل المأمول.

حدود الدراسة :

حدود بشرية : وتشمل العمداء والوكلاء ورؤساء الأقسام .

حدود مكانية : مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية المتمثلة في الجامعات وكليات المعلمين والكليات التقنية .

مصطلحات الدراسة :

نمط القيادة : هو الأسلوب الذي يتعلق بطريقة تعامل القائد مع المرؤوسين لتحفيزهم على أداء المهام المنوطة بهم على أكمل وجه.

التحصيل الدراسي: درجات الطلبة التي يحصلون عليها في الاختبارات.

منهج الدراسة :

سوف يستخدم الباحث المنهج الوصفي (الارتباطي) وذلك لمناسبته لطبيعة الدراسة ، حيث يستخدم المنهج الوصفي (الارتباطي) لدراسة العلاقة بين متغيرين أو أكثر (العساف 1427 ، ص 263) . وبناء على ذلك فإن الباحث من خلال دراسته يسعى لمعرفة العلاقة بين متغيرين وهما نمط القيادة الإدارية والتحصيل الدراسي للطلبة.

أدبيات الدراسة :

المبحث الأول: الإطار النظري :

مفهوم القيادة :

هناك العديد من التعريفات لمفهوم القيادة، منها:

عرف رضوان (2012) القيادة بأنها " القدرة على توجيه الآخرين لتحقيق هدف معين " (ص. 43).

وتعرف القيادة بأنها " سلوك الفرد الذي يمارسه عندما يوجه الأنشطة والأعمال التي يقوم بها الموظفون من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة " (المصري وعامر، 2015، ص. 13).

وعرفها عمر (2015) بأنها " هي عملية تحريك الناس نحو الهدف " (ص. 10).

ومن التعاريف السابقة تتضح أهمية التأثير الذي يجب أن يمارسه القائد من أجل توجيه المرؤوسين نحو تحقيق الأهداف المأمولة.

مفهوم القيادة الإدارية :

هناك العديد من التعريفات لمفهوم القيادة الإدارية، منها:

عرف عمر (2015) القيادة الإدارية بأنها " قيادة تحسن التصرف ولكل حالة علاجها هي اللين في غير ضعف والقوة في غير عنف " (ص. 91).

ويشير العصيمي (1435) إلى أن القيادة الإدارية " لا تعدو كونها وظيفة من الوظائف التنظيمية التي من خلالها يتم التنسيق بين مستويات التنظيم المختلفة ذات الوظائف المتنوعة من أجل توجيه المنظمة ككل نحو العمل لتحقيق الأهداف التي من أجلها وجدت المنظمة " (ص. 17).

أنماط القيادة :

ذكر السويد (2014، ص ص. 22–25) ثلاثة أنماط للقيادة وهي القيادة الأوتوقراطية والقيادة الديمقراطية والقيادة الفوضوية. وسوف يتم تناول كل نمط من الأنماط القيادية المشار إليها أعلاه بشيء من التفصيل وذلك على النحو التالي:

أولا – القيادة الأوتوقراطية :

ويسمى هذا النوع أيضا بالقيادة التسلطية، حيث تكون جميع القرارات بيد القائد، وأنه هو الذي يوجه، وما على المرؤوسين إلا التنفيذ (السويد، 2014 أ، ص. 23). ويشير حبابة (2017، ص 129) إلى أن القائد في هذا النمط لا يحظى بولاء من قبل العاملين، فالقائد لا يمنح لهم فرصا للاجتهادات أو إبداء أي رأي، لأنهم كما أوضحه عوض الله (2013، ص.152) يشعرون بالخوف والتهديد من القائد.

ثانيا – القيادة الديمقراطية :

ويهتم هذا النوع بالجانب الإنساني وبناء العلاقات بين القائد والمرؤوسين، حيث يحرص القائد على أن يكون قريبا من العاملين ويلبي احتياجاتهم ويقدر ظروفهم (السويد، 2014 أ). ويبين حبابة (2017، ص. 129) أن المرؤوسين في هذا النمط من القيادة يحظون بفرص من القائد تتعلق بأخذ آرائهم ومقترحاتهم فيما يتعلق بأي قرار مما يشعرهم بنوع من التقدير والتحفيز.

ثالثا – القيادة الفوضوية :

وفي هذا النمط تكاد تكون السيطرة والتحكم في مجريات العمل والمهام غير موجودة، أو بمعنى آخر غياب دور القائد (السويد، 2014 أ، ص. 25). ويشير عوض الله (2013، ص ص. 153–154) إلى أن القائد في هذا النمط من القيادة لا يملك شخصية قوية وبالتالي تسود الفوضى ولا تكون هناك أي جدوى للاجتماعات.

مفهوم التحصيل الدراسي :

توجد تعريفات متعددة للتحصيل الدراسي، منها:

عرف الكيلاني (2015، ص. 28) التحصيل بأنه " مقدار ما استوعبه الطالب من المواد الدراسية المقررة عليه مقاسا بالدرجات التي حصل عليها في هذه المواد في نهاية العام الدراسي وذلك طبقا للاختبارات الجامعية ".

ويشير عبدالكريم (2015) إلى أن " التحصيل ببساطة هو سلوك أو استجابة على شكل معلومة صغيرة مثل حرف أو كلمة، أو رقم محدد، أو مسئولية مختصرة أو كبيرة " (ص. 28).

ويعرف التحصيل بأنه " المجموع الكلي للدرجات التي يحرزها الطلاب عقب استجاباتهم على أسئلة الاختبار التحصيلي ككل وكذلك في كل مستوى من مستويات بلوم المعرفية (التذكر، الفهم ، التطبيق) " (الغامدي، 2019، ص. 421).

العوامل المؤثرة على التحصيل الدراسي :

ذكر نصر الله (2010، ص. 258) أن ضعف مستوى التحصيل الدراسي يتمثل في العديد من العوامل حسب ما أشار إليه المتخصصون في علم النفس والباحثون في مجال التربية، وهذه العوامل هي عوامل ذاتية أو شخصية بأقسامها الثلاثة العقلية والجسمية والانفعالية، وعوامل تتعلق بالأسرة والمنزل متمثلة في المستوى الاقتصادي والثقافي وكذلك العلاقات بين الأفراد في الأسرة، وأخيرا عوامل مدرسية من أبرزها ما يتعلق بتنقلات الطلبة وكذلك تنقلات المعلمين وتصرفاتهم.

كما بين عوض الله (2013، ص ص. 134–135) أن ضعف مستوى التحصيل الدراسي يعود لأسباب تتعلق بالطالب نفسه أو لأسباب تتعلق بالمعلم. فمن أبرز الأسباب التي تتعلق بالطالب المشاكل الشخصية والأعمال الأسرية الكثيرة التي يتابعها وينجزها، أما أبرز الأسباب التي تتعلق بالمعلم فتشمل عدم التأهيل الأكاديمي أو الوظيفي حيث ينعكس ذلك على عدم تمكنه من المحتوى التدريسي الذي بالتالي يؤثر سلبا على فهم واستيعاب الطالب.

ويشير السويد (2014 ب) إلى أهمية الدور التكاملي بين الأسرة والبيئة التعليمية وانعكاسات ذلك على أداء الطالب، حيث أن الطالب يتأثر بالقيم الموجودة في محيط أسرته من خلال الممارسات وكذلك من خلال التشجيع الذي يجده في أسرته، الأمر الذي ينتقل معه إلى البيئة التعليمية حيث تتجسد ثقة الطالب بنفسه وبالتالي ينعكس ذلك إيجابا على تحصيله الدراسي.

المبحث الثاني : الدراسات السابقة :

أولا: الدراسات التي تتعلق بأسباب ضعف التحصيل الدراسي لدى الطلبة

1- دراسة الراشد (2003) بعنوان: " العوامل المؤدية إلى انخفاض المعدل التراكمي للطلاب والدارسين الملتحقين بكليات المعلمين من وجهة نظرهم ". أبرز أهداف الدراسة تمثلت في التعرف على العوامل التي لها علاقة بتدني تحصيل طلاب ودارسي كليات المعلمين وكذلك اقتراح بعض الحلول الممكنة للإسهام في الحد من تلك المشكلة. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي واستخدم أداة الاستبانة لجمع المعلومات حيث تم توزيعها على عينة بلغت 1522 طالباً في خمس كليات من كليات المعلمين ، أبرز نتائج الدراسة تمثلت في أن أكثر العوامل التعليمية والتربوية تأثيرا في المعدل التراكمي هي صعوبة وكثرة مقررات الإعداد العام وعدم مراعاة أوضاع الطلاب الدراسية من قبل شئون الطلاب، بالإضافة إلى عدم قيام الكليات بالإرشاد الأكاديمي كما ينبغي ، وكذلك طريقة توزيع الجدول الدراسي، وأن أكثر العوامل الأسرية تأثيرا في المعدل التراكمي تتمثل في المسؤوليات الأسرية وعدم توفر الجو المناسب للمذاكرة وعدم توعية الأسرة لأبنائها بمصلحتهم الشخصية، بالإضافة إلى العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتي من أمثلتها التفكير في عدم الحصول على عمل بعد التخرج وكثرة الالتزامات الاجتماعية، وأيضا العوامل الذاتية والتي من أمثلتها كثرة الغياب وعدم التركيز في المحاضرات. وبشكل عام فقد أوضحت النتائج أيضاً أن العوامل التعليمية والتربوية هي أكثر العوامل تأثيراً في مستوى التحصيل كما يراها أفراد العينة .

2- دراسة حجازي (2006) بعنوان: " عوامل ضعف التحصيل في كليات البنات بمحافظة الأحساء ". هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين ضعف التحصيل الدراسي في كليات البنات وبعض العوامل الأكاديمية والاجتماعية والنفسية . تم استخدام المنهج الوصفي والدراسة الميدانية الإمبريقية . كما استخدام أداة الاستبانة لجمع المعلومات والتي تم تطبيقها على عينة الدراسة

البالغ عددهن (308) طالبة من الطالبات المنذرات والمفصولات من كليات البنات بالمنطقة الشرقية . أبرز النتائج تمثلت في : – أن الطالبات ذوات المعدل المتدني في الكلية الأدبية أكثر شكوى من اللاتي في الكلية العلمية في الأمور المتعلقة بالجوانب الأكاديمية ونظم الامتحانات وغيرها من العوامل الشخصية والاجتماعية . – وأن الطالبات المتزوجات يرجع تدني مستوياتهن وقلة تحصيلهن إلى عدم التفرغ للدراسة ، بالإضافة إلى أنهن أكثر تأثراً بالعوامل الشخصية الاجتماعية. كما أن تدني مستوى التحصيل يرجع إلى المحور المؤسسي والأكاديمي ثم المحور الشخصي فالمحور الاجتماعي.

3- دراسة أل عمرو (2009) بعنوان: " العوامل المؤثرة في تدني المعدلات التراكمية كما يراها الطلاب ذوي المعدلات المنخفضة في كلية المعلمين في محافظة بيشة " المملكة العربية السعودية " . هدفت الدراسة إلى الكشف عن أسباب انخفاض المعدلات التراكمية لدى الطلاب المتدنية معدلاتهم التراكمية بين طلاب كلية المعلمين في بيشة بالمملكة العربية السعودية ذات الصلة بالمقررات الدراسية والطالب وعضو هيئة التدريس والحالة الاجتماعية والحالة الاقتصادية وذلك من وجهة نظر الطلاب أنفسهم . استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات ، حيث تم توزيعها على عينة بلغت 120 طالباً . أبرز نتائج الدراسة تمثلت في أن (الالتحاق بالكلية دون رغبة) جاء في المرتبة الأولى ، ثم(انفصال الوالدين) في المرتبة الثانية ، ويلي ذلك (الابتعاد عن الأهل) في المرتبة الثالثة ، ثم (شعور الطالب باتجاه سلبي نحو بعض المقررات) في المرتبة الرابعة ، ثم (قضاء الوقت في مشاهدة التلفاز) في المرتبة الخامسة ، و(عدم الدقة في تقييم الطالب من قبل أعضاء هيئة التدريس) في المرتبة السادسة ، ثم (الانشغال بأعمال أخرى غير الدراسة) في المرتبة السابعة ، ويلي ذلك (ضعف تأسيس الطالب في مراحل الدراسة الأولى) .

4- دراسة الحموري والغرايبة (2011) بعنوان: " العوامل المؤثرة سلباً في التحصيل الأكاديمي لدى طلبة السنة التحضيرية في جامعة القصيم في ضوء المستوى الدراسي من وجهة نظر الطلبة أنفسهم " . هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل التي تؤدي إلى تدني التحصيل الأكاديمي لطلبة السنة التحضيرية في جامعة القصيم في ضوء المستوى الدراسي من وجهة نظر الطلبة أنفسهم. استخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي ، كما تم استخدم الاستبانة كأداة لجمع المعلومات حيث تم تطبيقها على عينة بلغت 333 طالباً . أبرز النتائج تمثلت في أن أكثر المجالات تأثيراً في تحصيل الطلبة الأكاديمي بالترتيب هي مجال " العوامل التربوية " ثم مجال " العوامل الشخصية " وأخيراً مجال " العوامل الاجتماعية والاقتصادية " .

5- دراسة السبيعي (2012) بعنوان: " العوامل التربوية المؤدية إلى ضعف مستوى الإنجاز الدراسي لدى طلاب الكليات الإنسانية بجامعة الملك سعود وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهم " . هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع العوامل التربوية التي تؤدي إلى ضعف مستوى الإنجاز الدراسي لدى طلاب الكليات الإنسانية بجامعة الملك سعود ، بالإضافة إلى تقديم عدد من المقترحات التي يمكن أن تسهم في التغلب عليها من وجهة نظر الطلاب أنفسهم ، وكذلك الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة باختلاف عدد من المتغيرات . استخدم الباحث المنهج الوصفي ، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات ، حيث تم توزيعها على عينة بلغت 700 طالبا، بلغ العائد والصالح منها للتحليل629 استبانة. أبرز نتائج الدراسة تمثلت في أن طلاب الكليات الإنسانية بجامعة الملك سعود يواجهون عدداً من العوامل التربوية المؤدية إلى ضعف مستوى انجازهم الدراسي بدرجة عالية. كما أن من أبرز العوامل المؤدية إلى ضعف مستوى الإنجاز الدراسي لدى طلاب الكليات الإنسانية بجامعة الملك سعود هي العوامل التربوية المرتبطة بالمقرر الدراسي

ويلي ذلك العوامل المرتبطة بالبيئة التعليمية، ثم العوامل المرتبطة بالطالب ،ثم العوامل المرتبطة بالاختبارات، ثم العوامل المرتبطة بعضو هيئة التدريس .

6- دراسة الكليبي (2012) بعنوان: " التعرف علي أبرز العوامل المؤثرة في الأداء الدراسي لطلاب الكليات التقنية ". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أبرز المتغيرات المتعلقة بمكان التدريب والمتغيرات المتعلقة بالبيئة الخارجية للطالب، ثم التعرف على أي أكثرها تأثيرا على تدني التحصيل الدراسي. استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي ، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات حيث تم تطبيقها على عينة بلغت 585 من الطلاب من مختلف التخصصات . وقد أظهرت الدراسة العديد من النتائج من أهمها أن تدني الأداء الدراسي حسب استطلاع آراء الطلاب يعود للعديد من الأسباب منها عدم الرغبة في التعليم التقني والسهر والصعوبات الذهنية كنتيجة لضعف الخلفية الدراسية للطالب. كما أظهرت النتائج أن الجدية في تقييم الطلاب أثناء المقرر تسهم في تعزيز الدافعية.

ثانيا : الدراسات التي تتعلق بالأنماط القيادية

1- دراسة الخثيلة (1992) بعنوان: " أنماط القيادة في التعليم الجامعي كما يدركها عضو هيئة التدريس " . هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأنماط السائدة في القيادة في التعليم الجامعي " جامعة الملك سعود " في المملكة العربية السعودية . طبقت الدراسة على عينة تكونت من (98) من أعضاء هيئة التدريس الذكور والإناث في جامعة الملك سعود من تخصصات وأقسام ومراتب علمية مختلفة. واستخدمت الباحثة الاستبيان كأداة لجمع المعلومات. أبرز النتائج تمثلت في سيادة أنماط القيادة التي يمكن عدها أنماطا علمية وديمقراطية، حيث أن أكبر نسبة من عينة الدراسة أعطت تقديرات عالية للعبارات المتعلقة بإعطاء فرص لأعضاء هيئة التدريس للمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات ومناقشة المشكلات، فالعبارات المتعلقة بإدارة العمل بروح الفريق. وتلخصت الأنماط في أربعة مستويات هي : المستوى الأول (أسلوب الإدارة العلمية أو الديمقراطي)،

المستوى الثاني (الأبوي)، المستوى الثالث (الارتجالي)، المستوى الرابع (الفردي المتعسف).

2- دراسة المغيدي وآل ناجي (1994) بعنوان: " الأساليب القيادية لعمداء الكليات بجامعة الملك فيصل بالمنطقة الشرقية ". هدفت الدراسة إلى التعرف على الأساليب القيادية لعمداء كليات جامعة الملك فيصل بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، وتم الاعتماد على نظرية الموقف لهرسي وبلانشرد فيما يتعلق بوصف الأساليب القيادية لعمداء جامعة الملك فيصل كما يتصورها العمداء أنفسهم ورؤساء أقسامهم في جميع الكليات. أبرز نتائج البحث تمثلت في تطابق تصور عمداء الكليات ورؤساء أقسامهم بأن العمداء يستخدمون في أغلب الأحيان أسلوب المشاركة وأن أسلوب التسويق هو الأسلوب المساند الأول والمستخدم أحيانا، بالإضافة إلى وجود نمط قيادي شبه موحد في كليات الجامعة.

3- دراسة الداود (2015) بعنوان: " الأنماط القيادية التربوية وجودة التعليم لمديري المعاهد العلمية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ". هدفت الدراسة إلى الكشف عن الأنماط القيادية التربوية وجودة التعليم لمديري المعاهد العلمية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وطبق هذه الدراسة على عينة تكونت من (44) مديرا من مديري المعاهد العلمية، كما استخدم أداة الاستبانة لجمع المعلومات. أبرز نتائج الدراسة تمثلت في وجود تباينات في كل من الأنماط القيادية التربوية وجودة التعليم لمديري المعاهد العلمية، بالإضافة إلى وجود ارتباطات دالة إحصائيا بين الأنماط القيادية التربوية وجودة التعليم، كما أظهرت النتائج أن مديري المعاهد العلمية الذين لديهم مؤهلات فوق الجامعية وكذلك المديرين الذين تجاوزت خبرتهم في مجال العمل ال (10) سنوات كانوا أكثر انتهاجا للنمط القيادي الديمقراطي.

4- دراسة الشطناوي والغامدي (2016) بعنوان: " النمط القيادي السائد لدى رؤساء الأقسام في جامعة الباحة ". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على النمط القيادي السائد لدى رؤساء الأقسام في جامعة الباحة من وجهة نظر أعضاء هيئة

التدريس. استخدم الباحثان المنهج الوصفي في صورته المسحية. ولجمع المعلومات تم استخدام أداة الاستبانة حيث تم تطبيقها على عينة تكونت من (282) عضوا. أبرز نتائج الدراسة تمثلت في أن النمط القيادي السائد لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية كان النمط الديمقراطي وبدرجة ممارسة كبيرة، ثم النمط التسلطي بدرجة ممارسة قليلة، وأخيرا النمط التسيبي بدرجة ممارسة قليلة، بالإضافة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تبعا لمتغيرات النوع الاجتماعي والجنسية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لممارسة رؤساء الأقسام للنمط الديمقراطي تعزى إلى نوع الكلية لصالح الكليات الإنسانية.

5- دراسة الشمراني (2016) بعنوان: " النمط القيادي السائد لدى عمداء كليات التربية بجامعة شقراء وعلاقته بدافعية الإنجاز كما يراه أعضاء هيئة التدريس ". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على النمط القيادي السائد، ومستوى دافعية الإنجاز، وما إذا كان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة السائد ودافعية الإنجاز لدى عمداء كليات التربية بجامعة شقراء كما يراها أعضاء هيئة التدريس. استخدم الباحث المنهج الوصفي، وكانت الأداة المستخدمة لجمع المعلومات هي الاستبانة، حيث تم تطبيقها على عينة تكونت من (66) عضو هيئة تدريس. أبرز نتائج الدراسة تمثلت في أن مستوى النمط القيادي السائد لدى عمداء كليات التربية بجامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لفقرات النمط الديمقراطي كان الأعلى على مستوى الأنماط القيادية الثلاثة، بالإضافة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة الديمقراطي لدى عمداء كليات التربية بجامعة شقراء ودافعية الإنجاز لدى أعضاء هيئة التدريس.

ثالثا: الدراسات التي تتعلق بالعلاقة بين نمط القيادة والتحصيل الدراسي

1- دراسة ثيودوري (1982) بعنوان: " تأثير أسلوب مدير المدرسة على تحصيل التلاميذ ". هدفت هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين أسلوب المدير القيادي وتحصيل التلاميذ في المدارس الثانوية في لبنان، وتم اتباع إجراءات تعدد المراحل لاختيار عينة مكونة من (122) مدرسة ثانوية بطريقة متوازنة من حيث العدد تمثل القطاعين العام والخاص في جميع المحافظات اللبنانية، حيث طبقت على عينة من 98 مديرا أمضوا على الأقل فترة سنتين في الإدارة المدرسية و 2999 تلميذا في الصف الثالث ثانوي أمضوا سنتين على الأقل في نفس المدرسة. أبرز النتائج تمثلت في أن مناخ العمل في المدرسة يتأثر كثيرا بالنمط القيادي الذي يمارسه المدير، فالمدير الذي يهتم بالعلاقات الإنسانية يؤثر إيجابيا على تحصيل التلاميذ في امتحاناتهم المدرسية والرسمية، أما تأثير المدير الذي يهتم بإنجاز المهام المتعلقة بالعمل فهو تأثير سلبي.

2- دراسة ال ناجي (1999) بعنوان: " خصال الأستاذ الجامعي المرتبطة بدعم التحصيل الدراسي للطلاب كما يراها أعضاء هيئة التدريس والطلاب الجامعيون " هدفت الدراسة إلى التعرف على وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس والطلاب بجامعة الملك فيصل بالأحساء فيما يتعلق بأهم الخصال الواجب توافرها في الأستاذ الجامعي، والتي لها دور في رفع مستوى التحصيل الدراسي للطلاب ، تم تطبيق استمارة استطلاع الرأي على عينة من مجموعتين ، حيث تكونت المجموعة الأولى من (66) عضو هيئة تدريس والمجموعة الثانية من (138) طالب وطالبة بكليات جامعة الملك فيصل بالأحساء . أبرز النتائج كما أشار إليها الباحث تمثلت في أن أهم خصال الأستاذ الجامعي المرتبطة بدعم التحصيل الدراسي للطلاب كما يراها أعضاء هيئة التدريس هي كالتالي مرتبة من الأكثر أهمية إلى الأقل أهمية :

- القدرة على التدريس والتقويم .
- التفاعل مع الطلاب من خلال النقاش والحوار معهم .

- توفير الإمكانات المادية .
- التمكن من مادة التدريس .
- تكليف الطلاب بأداء واجبات ملائمة .
- تشجيع الطلاب على ارتياد المكتبة واستخدام المراجع .
- الالتزام بمواعيد المحاضرات والساعات المكتبية .
- استخدام التدريب العملي في بعض الدروس .
- بذل أقصى الجهد أثناء المحاضرات.
- متابعة أعمال الطلاب وواجباتهم المنزلية .
- إشعار الطلاب بأهمية العلم وترغيبهم فيه.

بالإضافة إلى ذلك أوضحت نتائج الدراسة كما أشار الباحث أن خصال الأستاذ الجامعي المرتبطة بدعم التحصيل الدراسي للطلاب كما يراها الطلاب الجامعيون هي كالتالي : مرتبة من الأكثر أهمية إلى الأقل أهمية :

- التمكن العلمي.
- القدرة على توصيل المادة العلمية.
- الإخلاص في أداء المحاضرة .
- القدرة على التنويع والتجديد أثناء إلقاء المحاضرة .
- تحديد المنهج الدراسي تحديداً واضحاً.
- إتاحة الفرصة للمناقشة وحرية التعبير.
- الاهتمام بمشاكل الطلبة وتقديم يد العون والمساعدة .
- أن يتسم بالود والمحبة .
- تقويم الطالب تقويما موضوعيا .
- التعرف على الفروق الفردية.
- يتسم بشخصية تفرض الحب والاحترام من قبل الآخرين.

وقد أشار الباحث إلى أنه بعد تفحص آراء كل من أعضاء هيئة التدريس والطلاب حول أهم الخصال الواجب توافرها في الأستاذ الجامعي المتعلقة برفع مستوى

التحصيل الدراسي للطالب وجد أن وجهات نظر كلا الطرفين تتفق على أهمية الخصال والصفات التالية:

- القدرة على التدريس والتقويم وتوصيل المادة بشكل جيد .
- تمكن عضو هيئة التدريس من مادته العلمية .
- التفاعل مع الطلاب وإتاحة فرصة للمناقشة والحوار .
- بذل المزيد من الجهد في إلقاء المحاضرات .

3- دراسة العمري (2014) بعنوان " أثر الصفات القيادية لعضو هيئة التدريس على تحصيل الطلبة بجامعة جدارا بالأردن ". هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الصفات القيادية لعضو هيئة التدريس في جامعة جدارا على تحصيل الطلبة. بلغت عينة الدراسة (80) طالباً وطالبة تم اختيارهم بطريقة قصدية، حضر منهم (72) طالبا وطالبة عند توزيع الاستبانة. كما قام الباحث بإعداد قائمة مكونة من (50) صفة قيادية لعضو هيئة التدريس ، وذلك من خلال الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ، حيث تمكن أفراد العينة من خلال استخدام أسلوب دلفي ، أن يختاروا (20) صفة قيادية الأكثر تأثيراً على تحصيل الطلبة ، وفي المرحلة الثانية والثالثة ، كما أشار الباحث تم اختيار وترتيب (10) صفات قيادية الأكثر تأثيراً على تحصيل الطلبة ، أبرز نتائج الدراسة تمثلت في أن درجة تأثير الصفات القيادية لعضو هيئة التدريس على تحصيل الطلبة كانت كبيرة ، حيث حصلت صفة (وضوح الهدف) بالنسبة لعضو هيئة التدريس على المرتبة الأولى وبدرجة كبيرة جدا.

4- دراسة دي و سامونز Day & Sammons (2016) بعنوان: " أثر القيادة على مخرجات الطلاب: كيف يستخدم قادة المدرسة الناجحون الاستراتيجيات التحويلية والتعليمية لإحداث فرق". هدفت هذه الدراسة إلى توضيح كيف يجمع القادة الناجحون بين الممارسات المختلفة للقيادة التحويلية والتعليمية بطرق مختلفة من خلال مراحل مختلفة لتطوير مدارسهم من أجل ثقافة التحسين لتحسين نتائج الطلاب. أبرز نتائج الدراسة تمثلت في إبراز أدلة على نجاح المدراء الناجحين

بشكل مباشر وغير مباشر في التحسن والمحافظة على ذلك بمرور الوقت من خلال الجمع بين استراتيجيات القيادة التحويلية والتعليمية. كما أوضحت النتائج أن قدرة المدارس على التحسن والاستدامة على المدى الطويل ليس فقط بسبب أسلوب القيادة لدى المديرين، ولكن بسبب فهمهم وتشخيصهم لاحتياجات المدرسة وتطبيقهم للقيم التعليمية المشتركة الموجودة ضمنيا في عمل وثقافة وإنجازات المدرسة.

تعليق على الدراسات السابقة :

اشتملت هذه الدراسة على العديد من الدراسات، بعضها تناولت أسباب ضعف التحصيل الدراسي مثل دراسة الراشد (2003) ودراسة حجازي (2006) ودراسة آل عمرو (2009) ودراسة الحموري والغرايبة (2011) ودراسة الكليبي (2012) ودراسة السبيعي (2012)، وبعض الدراسات الأخرى تناولت الأنماط القيادية مثل دراسة الخثيلة (1992) ودراسة المغيدي وآل ناجي (1994) ودراسة الداود (2015) ودراسة الشطناوي والغامدي (2016)، ودراسة الشمراني (2016) وبعض الدراسات تناولت العلاقة بين أنماط القيادة أو الصفات القيادية والتحصيل الدراسي مثل دراسة ثيودوري (1982) و دراسة آل ناجي (1999) ودراسة العمري (2014) ودراسة دي وسامونز Day & Sammons (2016). كما اتفقت بعض الدراسات في تطبيقها على عينة من الطلبة مثل دراسة الراشد (2003) ودراسة حجازي (2006) ودراسة آل عمرو (2009) ودراسة الحموري والغرايبة (2011) ودراسة الكليبي (2012) ودراسة السبيعي (2012) ودراسة العمري (2014)، بينما كانت عينة الدراسات الأخرى مكونة من المدراء والطلبة أو أعضاء هيئة تدريس وطلبة أو عمداء ورؤساء أقسام وبعضها من المدراء مثل دراسة ثيودوري (1982) ودراسة آل ناجي (1999) ودراسة دي وسامونز Day & Sammons (2016) ودراسة الخثيلة (1992) ودراسة المغيدي وآل ناجي (1994) ودراسة الداود (2015) ودراسة الشطناوي والغامدي (2016) ودراسة الشمراني (2016).

نتائج الدراسة :

سوف يقوم الباحث بالإجابة على أسئلة الدراسة وذلك من خلال الإطار النظري ونتائج بعض الدراسات السابقة في مجال الدراسة وذلك على النحو التالي :

إجابة السؤال الأول :

ما أنماط القيادة الإدارية السائدة في بعض مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية في ضوء نتائج بعض الدراسات السابقة ؟

تتنوع الأنماط القيادية في بعض مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية في ضوء نتائج بعض الدراسات السابقة، ولكن يعتبر النمط الديمقراطي هو النمط السائد بدرجة كبيرة، ويعزو الباحث ذلك إلى أن القيادات في هذا المستوى سواء عمداء أم وكلاء أم رؤساء أقسام يعملون بروح الفريق الواحد سواء في اتخاذ القرارات أم التحديات التي تواجه المؤسسة التعليمية التي يعملون فيها. كما أن القائد الذي يتبع النمط الديمقراطي يكون حريصا على تقوية الجانب الإنساني في تعاملاته سواء مع زملائه في العمل من أعضاء هيئة التدريس أم مع الطلبة، إضافة إلى تواصل القائد بشكل أكبر مع جميع المرؤوسين من أعضاء هيئة تدريس أو طلبة بهدف التعرف على المشكلات التي يواجهونها وبالتالي معالجتها وتلبية جميع احتياجاتهم واهتماماتهم، الأمر الذي ينعكس إيجابا على مستوى الروح المعنوية لهم ويحفزهم لبذل المزيد من الجهد لإنجاز المهام المطلوبة منهم بجودة عالية، ويتفق ذلك مع دراسة الخثيلة (1992) ودراسة الداود (2015) ودراسة الشطناوي والغامدي (2016) ودراسة الشمراني (2016). كما أنه كلما كان مستوى النضج الوظيفي للمرؤوسين في المؤسسة التعليمية يميل إلى المستوى المتوسط فإن توظيف مزيج من النمطين الديمقراطي والأوتوقراطي يكون له فاعلية عالية وذلك لإيجاد التوازن بين المحافظة على الجانب الإنساني وبناء العلاقات الإنسانية مع المرؤوسين من ناحية وبين الاهتمام بإنجاز المهام المناطة في العمل بالشكل المأمول من ناحية أخرى، ويتفق ذلك مع دراسة المغيدي وآل ناجي (1994).

إجابة السؤال الثاني :

ما أبرز العوامل التي تؤثر على التحصيل الدراسي للطلبة في بعض مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية في ضوء نتائج بعض الدراسات السابقة ؟

توجد العديد من العوامل التي تؤثر على التحصيل الدراسي والتي يمكن تصنيفها بناء على نتائج بعض الدراسات السابقة إلى العوامل الذاتية الشخصية ويتفق ذلك مع دراسة كل من الراشد (2003) ودراسة حجازي (2006) ودراسة آل عمرو (2009) ودراسة الحموري والغرايبة (2011) ودراسة الكليبي (2012)، والعوامل التعليمية التربوية والتي تتفق مع دراسة كل من الراشد (2003) ودراسة حجازي (2006) ودراسة آل عمرو (2009) ودراسة الحموري والغرايبة (2011) ودراسة السبيعي (2012) ودراسة الكليبي (2012)، والعوامل الاجتماعية الأسرية حيث تتفق مع دراسة الراشد (2003) ودراسة حجازي (2006) ودراسة آل عمرو (2009) ودراسة الحموري والغرايبة (2011) والعوامل الاقتصادية والتي تتفق مع دراسة الراشد (2003) ودراسة الحموري والغرايبة (2011)، بالإضافة إلى عوامل تتعلق بالانشغال بأعمال أخرى غير الدراسة والتي تتفق مع ما جاء في دراسة آل عمرو (2009). فمن أمثلة العوامل الذاتية الشخصية ما يتعلق بالغياب وعدم التفرغ للدراسة والسهر وقضاء الطلاب أوقاتا في مشاهدة التلفاز والدراسة بدون رغبة. كما أن من العوامل التي تؤثر على التحصيل الدراسي العوامل التعليمية التربوية والتي من أمثلتها صعوبة وكثرة المقررات والاتجاه السلبي تجاه بعضها وعدم القيام بالإرشاد الأكاديمي بالشكل المأمول ونوع الكلية وأمور تتعلق بعدم دقة تقييم الطلبة من قبل أعضاء هيئة التدريس بالإضافة إلى ما يتعلق بضعف تأسيس الطلبة في مراحل الدراسة المبكرة. ومن أمثلة العوامل الاجتماعية الأسرية انفصال الوالدين والابتعاد عن الأهل وعدم توعية الأسرة لأبنائها بمصلحتهم الشخصية وعدم توفر الجو المناسب للمذاكرة. كما أن التفكير في عدم العمل بعد التخرج وكثرة الالتزامات الاجتماعية هي أمثلة على العوامل الاقتصادية التي تؤثر على التحصيل الدراسي.

إجابة السؤال الثالث :

ما العلاقة بين نمط القيادة الإدارية والتحصيل الدراسي للطلبة في بعض مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية في ضوء نتائج بعض الدراسات السابقة ؟

تتجسد العلاقة بين نمط القيادة الإدارية والتحصيل الدراسي للطلبة في العديد من الجوانب والتي تتمثل في القائد الإداري بصفته المسؤول الأول في المنظمة أو المؤسسة التعليمية، وكذلك في توافر بعض الصفات القيادية لدى اعضاء هيئة التدريس وبالتالي أثر ذلك على أداء الطلبة بعامة وتحصيلهم الدراسي بخاصة. فالقائد في المؤسسة التعليمية حينما يكون قدوة في تصرفاته لجميع المرؤوسين ومن يعمل معهم سواء من أعضاء هيئة التدريس أم الطلبة، وحينما يهتم بالجانب الإنساني وبناء العلاقات الإنسانية، وحينما يشعر من يعمل معه بالحب والاحترام والتقدير، وحينما تكون ممارساته انعكاسا للقيم التي يؤمن بها، فإن ذلك ينعكس بشكل إيجابي على وجود مناخ صحي محفز في بيئة العمل، لأنه عندما يشعر أعضاء هيئة التدريس بالتقدير والاحترام فإن ذلك يؤدي إلى أن تكون لهم مبادرات نوعية ينعكس أثرها إيجابا على جميع الطلبة، فتستثير قدراتهم وتجعلهم يفكرون بطريقة إبداعية مختلفة وبالتالي يرفع مستوى أدائهم، وهذا يتفق مع دراسة ثيودوري (1982). كما أن الجهود التي يبذلها القادة في المؤسسات التعليمية لتشخيص واقع البيئة التعليمية وتلبية الاحتياجات الضرورية فيها بالإضافة إلى الممارسات المتنوعة للقيادة التحويلية والتعليمية والتي تعتبر انعكاسا للقيم التعليمية لها أثر إيجابي على التحسن والتطور على المدى البعيد، الأمر الذي أيضا ينعكس إيجابا على مستوى تحصيل الطلبة ويرتقي بأدائهم بعامة، ويتفق ذلك مع دراسة دي وسامونز Day & Sammons (2016). إضافة لذلك، فإن لعضو هيئة التدريس الذي يمتلك بعض الصفات القيادية ويمارسها مع طلبته سواء في أدائه داخل قاعة المحاضرات أو في ممارساته خارج قاعة المحاضرات الأثر الإيجابي على تحصيلهم الدراسي ككون عضو هيئة التدريس قدوة في التزامه بمواعيد محاضراته وإخلاصه في أدائها إضافة إلى تواضعه الذي يجلب له الحب والاحترام والتقدير من قبل طلبته نظرا لما يشعرون به من ارتياح، الأمر الذي يجعلهم يستشيرونه في أي عمل أو مبادرة قبل القيام بها، وبالتالي يسهل

العمل على تفعيل جانب الإرشاد الأكاديمي ومتابعة مستوى تحصيلهم الدراسي. كما أن للتواصل الفاعل بين عضو هيئة التدريس وطلبته الأثر الإيجابي على تفاعلهم معه من خلال إتاحة الفرصة لهم للتعبير عن آرائهم والتحديات والمشاكل التي يواجهونها. وجدير بالذكر أن تلك الصفات إن توافرت لدى عضو هيئة تدريس متمكن علميا في تخصصه ولديه خبرة قيادية فإن أثر ذلك سيكون إيجابيا على مستوى تحصيل الطلبة، وذلك لأن عضو هيئة التدريس المتميز يحرص في تدريسه على تنمية مهارات التفكير العليا لطلبته إضافة إلى حرصه على تهيئة الفرص لهم التي تحفزهم وتعزز جانب الثقة في النفس لديهم، وذلك يتفق مع دراسة آل ناجي (1999) ودراسة العمري (2014).

إجابة السؤال الرابع :

ما المقترحات والتوصيات المناسبة والتي من المؤمل أن تساعد القائد على اكتساب خصائص القيادة الإدارية الفاعلة لتكون مؤشرا على ارتفاع مستوى التحصيل الدراسي للطلبة؟

إن القيادة الإدارية الفاعلة هي سمة مطلوبة في كل المنظمات بعامة وفي البيئات التعليمية بخاصة . ولكي تكون القيادة الإدارية الفاعلة مؤشرا على ارتفاع مستوى التحصيل الدراسي للطلبة، يجب أن يراعي القائد ما يلي :

1- أن تكون القيم التي يؤمن بها القائد متمثلة في سلوكياته وممارسات العمل.
2- تعزيز التواصل في بيئة العمل على كافة المستويات ليشمل أعضاء هيئة التدريس والطلبة.
3- مراعاة الفروق الفردية بين أعضاء هيئة التدريس والأخذ في الاعتبار أن كل عضو له قدرات تختلف عن زملائه، وبالتالي إسناد المهمة المناسبة للشخص المناسب.
4- تلبية احتياجات أعضاء هيئة التدريس التدريبية من خلال إلحاقهم بدورات تطويرية بما يضمن انعكاس أثرها على مستوى أداء الطلبة بعامة وتحصيلهم الدراسي بخاصة.

5- العمل على توفير مناخ صحي في بيئة العمل بما يلبي احتياجات ورغبات كل من أعضاء هيئة التدريس وكذلك الطلبة.

6- توفير بيئة تعليمية جاذبة تشجع أعضاء هيئة التدريس والطلبة على الإبداع والابتكار من خلال اقتراح مبادرات نوعية.

7- الأخذ في الاعتبار أهمية مبدأ التحفيز وأثره الإيجابي على مستوى الأداء.

8- بناء شراكات مع المؤسسات التعليمية المماثلة للاستفادة من خبراتهم وتجاربهم وأفضل الممارسات لديهم فيما يتعلق بالارتقاء بأداء الطلبة بعامة ومستوى تحصيلهم بخاصة .

التوصيات:

1- إجراء دراسة في مؤسسات التعليم العام لمعرفة الأنماط القيادية السائدة للقيادات وبالتالي الكشف عن علاقة تلك الأنماط بالتحصيل الدراسي للطلبة الذين ينتمون إليها.

2- إجراء دراسة موحدة في مؤسسات التعليم العالي للوقوف على الأسباب الرئيسية لضعف مستوى تحصيل الطلبة واقتراح سبل لمعالجتها.

3- الاستفادة من التجارب الناجحة لجميع القيادات التعليمية التي أدت إلى ارتفاع مستوى تحصيل طلبتهم.

4- تعزيز التواصل الفعال بين القيادات التعليمية وأعضاء هيئة التدريس والطلبة.

المراجع

- الحموري، خالد عبدالله و الغرايبة، سالم علي سالم. (2011). العوامل المؤثرة سلبا في التحصيل الأكاديمي لدى طلبة السنة التحضيرية في جامعة القصيم في ضوء المستوى الدراسي من وجهة نظر الطلبة أنفسهم. **مجلة اتحاد الجامعات العربية**. اتحاد الجامعات العربية- الأمانة العامة. العدد (57)، ص ص.365-390.
- الخثيلة، هند بنت ماجد. (1992). أنماط القيادة في التعليم الجامعي كما يدركها عضو هيئة التدريس. **مجلة اتحاد الجامعات العربية**. اتحاد الجامعات العربية- الأمانة العامة. العدد (27)، ص ص. 59-77.
- الداود، عبدالمحسن بن سعد. (2015). الأنماط القيادية التربوية وجودة التعليم لمديري المعاهد العلمية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. **مجلة العلوم التربوية**. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. العدد (4)، ص ص. 351-428.
- الراشد، إبراهيم بن محمد. (2003). العوامل المؤدية إلى انخفاض المعدل التراكمي للطلاب والدارسين الملتحقين بكليات المعلمين من وجهة نظرهم. **مجلة كليات المعلمين**. وكالة وزارة المعارف لكليات المعلمين. العدد (1)، المجلد (3)، ص ص. 105-183.
- السبيعي، خالد بن صالح بن المرزم. (2012). العوامل التربوية المؤدية إلى ضعف مستوى الإنجاز الدراسي لدى طلاب الكليات الإنسانية بجامعة الملك سعود وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهم. **رسالة الخليج العربي**. مكتب التربية العربي لدول الخليج. العدد (125)، س (33)، ص ص. 51-138.
- السويد، عبدالله. (2014 أ). **القيادة الإبداعية أسس ونظريات**. دار المسيلة للنشر والتوزيع. الكويت.

- السويد، عبدالله. (2014 ب). **المهارات القيادية والثقة بالنفس رؤية مقارنة تنبؤية**. دار المسيلة للنشر والتوزيع. الكويت.
- الشطناوي، نواف موسى و الغامدي، نورة جمعان. (2016). النمط القيادي السائد لدى رؤساء الأقسام في جامعة الباحة. **المجلة التربوية الدولية المتخصصة**. دار سمات للدراسات والأبحاث. العدد (10)، المجلد (5)، ص ص. 260-275.
- الشمراني، حامد محمد علي. (2016). النمط القيادي السائد لدى عمداء كليات التربية بجامعة شقراء وعلاقته بدافعية الإنجاز كما يراها أعضاء هيئة التدريس: دراسة ميدانية. **المجلة التربوية الدولية المتخصصة**. دار سمات للدراسات والأبحاث. العدد (11)، المجلد (5)، ص ص. 248-267.
- العساف، صالح محمد. (1427). **المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية – ط4**. مكتبة العبيكان. الرياض.
- العصيمي، عايد عبدالله. (1435). **القيادة الإدارية نظرة معاصرة**. فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر. الرياض.
- آل عمرو، محمد بن عبدالله بن محمد. (2009). العوامل المؤثرة في تدني المعدلات التراكمية كما يراها الطلاب ذوي المعدلات المنخفضة في كلية المعلمين في محافظة بيشة: المملكة العربية السعودية. **المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل**- العلوم الإنسانية والإدارية. العدد (2)، المجلد (10)، ص ص. 145-171.
- العمري، حيدر محمد. (2014). أثر الصفات القيادية لعضو هيئة التدريس على تحصيل الطلبة بجامعة جدارا بالأردن. **مجلة كلية التربية** (جامعة بنها)- مصر. العدد (99)، المجلد (25)، ص ص. 19-42.
- الغامدي، خالد بن عبدالرزاق. (2019). دافعية الإنجاز وقلق الاختبار وعلاقتها بالتحصيل الدراسي لدى عينة من الطلاب في المرحلة الثانوية

بمحافظة جدة. **العلوم التربوية.** جامعة القاهرة- كلية الدراسات العليا للتربية. العدد (1)، المجلد (27)، ص ص. 408-435.

- الكليبي، عبدالعزيز محمد. (2012). التعرف على أبرز العوامل المؤثرة في الأداء الدراسي لطلاب الكليات التقنية. **مجلة العلوم العربية والإنسانية**- جامعة القصيم. العدد (2)، المجلد (5)، ص ص. 865-915.
- الكيلاني، عبدالبارى محمد. (2015). مستويات القلق وعلاقتها بالتحصيل الدراسي لدى طلاب كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة طرابلس. رسالة ماجستير. كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة. جامعة طرابلس. ليبيا. ص ص. 1-142.
- المصري، إيهاب عيسى و عامر، طارق عبدالرؤوف. (2015). **القيادة الإدارية والقائد الإداري.** المؤسسة العربية للعلوم والثقافة. مصر.
- المغيدي، الحسن بن محمد و آل ناجي، محمد بن عبدالله. (1994). الأساليب القيادية لعمداء الكليات بجامعة الملك فيصل بالمنطقة الشرقية. **مجلة اتحاد الجامعات العربية.** اتحاد الجامعات العربية- الأمانة العامة. العدد (29)، ص ص. 194-223.
- آل ناجي، محمد بن عبدالله. (1999). خصال الأستاذ الجامعي المرتبطة بدعم التحصيل الدراسي للطلاب كما يراها أعضاء هيئة التدريس والطلاب والجامعيون. **المجلة العربية للتربية.** المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم- إدارة التربية. العدد (1)، المجلد (19)، ص ص. 52-77.
- حبابة، سعد فؤاد علي. (2017). **القيادة الإدارية والتربوية.** دار الابتكار للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- حجازي، إعتدال بنت عبدالرحمن بن علي. (2006). عوامل ضعف التحصيل في كليات البنات بمحافظة الأحساء. **دراسات في المناهج وطرق التدريس.** جامعة عين شمس- كلية التربية- الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس. العدد (112)، ص ص. 188-218.

- ثيودوري، جورج ق. (1982). تأثير أسلوب مدير المدرسة على تحصيل التلاميذ. **المجلة العربية للبحوث التربوية**. المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم- إدارة البحوث التربوية. العدد (1)، المجلد (2)، ص ص. 95-107.
- رضوان، محمود عبدالفتاح. (2012). **القيادة ومهارات تحفيز المرؤوسين**. المجموعة العربية للتدريب والنشر. القاهرة.
- عبدالكريم، محمد طاهر. (2015). التوافق النفسي وعلاقته بالتحصيل الدراسي لدى الطلاب الصوماليين ببعض الجامعات السودانية بولاية الخرطوم. رسالة ماجستير. كلية الآداب ز جامعة النيلين ص ص. 1-67.
- عمر، عصام عبداللطيف. (2015). **فن القيادة ومهارات المدير في عالم متغير**. نيو لينك للنشر والتدريب. القاهرة.
- عوض الله، عصام الدين برير آدم. (2013). **الإدارة التربوية في القرن الحادي والعشرين**. دار الكتاب الجامعي. العين. الإمارات العربية المتحدة.
- نصر الله، عمر عبدالرحيم. (2010). **تدني مستوى التحصيل والإنجاز المدرسي أسبابه وعلاجه**. دار وائل للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.

ثانيا: المراجع الأجنبية:

- Day,C. & Sammons, P. (2016). The Impact of Leadership on Student Outcomes: How Successful School Leaders Use Transformational and Instructional Strategies to Make a Difference. **Educational Administration Quarterly**, Vol. 52(2) 221 –258