

## دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية المهارات القيادية لطلبتها

الباحث/

محمد حسن أبو عودة (1)

## الملخص

هدفت الدراسة التحقق من دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية المهارات القيادية لطلبتها، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات، وتكونت عينة الدراسة من (114) طالباً وطالبة اختيروا بطريقة عشوائية متيسرة من خريجي برنامجي الإدارة التربوية وإدارة الأعمال بجامعة الأقصى والجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر، وبعد إجراء التحليل الاحصائي بالاستعانة بالاختبارات الوصفية والاستدلالية المناسبة توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها أن دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية المهارات القيادية لطلبتها يزيد عن المستوى الافتراضي (70%)، حيث جاء بشكل عام بدرجة كبيرة ووزن نسبي (73.42%)، وحصل مجال الكاريزما على المرتبة الأولى بوزن نسبي (75.68%)، يليه مجال تحمل المسؤولية بوزن نسبي (75.58%)، ثم مجال الرؤية المستقبلية بوزن نسبي (73.72%)، يليه مجال الهام الآخرين والتأثير فيهم بوزن نسبي (71.72%)، وجاء أخيراً مجال حل المشكلات واتخاذ القرارات بوزن نسبي (70.44%)، كما تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية المهارات القيادية لطلبتها تعزى لمتغير الجنس، لكن ظهرت فروق تعزى لمتغير البرنامج لصالح برنامج إدارة الأعمال وعلى حساب برنامج الإدارة التربوية. وعلى ضوء هذه النتائج أوصى الباحث أن تستفيد برامج الدراسات العليا من خطط برنامج إدارة الأعمال، وتقديم مساقات تساعد الطالب على الارتقاء بالتفكير وأن تتوافق هذه المساقات مع أهداف البرنامج.

**الكلمات المفتاحية:** - برامج الدراسات العليا - الجامعات الفلسطينية - المهارات القيادية.

## Abstract

The study aim to identify the role of postgraduate program at Palestinian universities on developing their student' leadership skills. The study depends on descriptive-analytical approach. The questionnaire was used as a tool to collect data and information. The study sample contains (114) students which are chosen randomly in a simple way, and they are from master of foundation of education and master of business and administration graduates, from Islamic Alazhar, and Alaqsa universities. After conducting the statically analysis including descriptive, and constructive tests, the study reaches into many important results the role of postgraduate program at Palestinian universities on developing their student' leadership skills was higher than the default level (70%). This role was equal (73.42%). The domain of charisma ranked first in relative weight (75.68%), after that, responsibility domain (75.58%), then future vision domain (73.72%), then inspiring and influencing others domain (71.72%), finally solving problems and decisions making domain (70.44%). There were no statically significant differences between the study sample response about the role of postgraduate program at Palestinian universities on developing their student' leadership skills due to gender, but there were differences due to program in favor of master of business and administration graduates. In the light of the study results, the

researcher recommended that post graduate programs should have to benefit from the master of business and administration, provide courses that help the students to think progressively, and these courses should suit with program's goals.

Keywords:- postgraduate program – Palestinian Universities – Leadership Skills.

### المقدمة والخلفية النظرية

يحظى العمل الإداري في أي مؤسسة على أهمية خاصة، ولقد تطور العمل الإداري في منظمات الأعمال، وأصبح يعتمد على مهارات وقدرات وخصائص القادة والعاملين، والاتجاهات الحديثة للعلوم الإدارية تهتم بالقدرات الفكرية والمهارات المختلفة في تسيير الأعمال والقيام بالمهام، وتتوعد نظريات القيادة وأنواعها، وجميعها اهتم بالقدرات والسمات والمهارات والقدرة على إدارة المواقف العادية والصعبة.

والقيادة محرك رئيس للعمليات الإدارية، وقلب المؤسسات النابض، ومعيار يحدد نجاحها، أمام المهارات القيادية فهي العلامات التي تميز المؤسسات، وتساعد قادتها على تجاوز التحديات، والقيادة تحمل للمسؤولية، وحل للمشكلات، واتخاذ للقرارات الحاسمة في الظروف الصعبة، والهام للآخرين تجاه قبول التغييرات والمبادرة، وبذل الجهود الرامية لتحقيق الأهداف (صيتي ولعمور، 2019: 262).

وجاء الاهتمام بالقيادة ومهاراتها كامتداد لأهمية الموارد البشرية في بناء المؤسسات والمجتمعات، وأصبح تطوير المهارات القيادية هدفاً سامياً لإدارة الموارد البشرية ومراكز التدريب والتخطيط المستقبلي (الحماحي، 2020: 197).

وأوضح (حريم، 2016: 215) أن القيادة تعبر عن قدرة الفرد على التأثير على جماعة العمل، وتوجيههم وارشادهم بطرق مؤثرة للعمل بأقصى درجات الدقة والكفاءة وتحقيق الأهداف التي تضمنتها الخطط، بينما أشار إليها (Yavuz, 2020: 127) على أنها صفات وقدرات ومهارات يتمتع بها الفرد، وتساعد على تغيير سلوك الفريق وتوحيد الجهود نحو الغايات والأهداف. وأكد (Daniëls, Hondeghem, & Dochy, 2019: 113) على أن القيادة لا تقتصر على الجانب الفني للقائد، وقدرته في التأثير والهام الآخرين، بل تتعدى ذلك إلى قدرته في تحويل الخطط والسياسات وفق رؤية مستقبلية إلى أنشطة محفزة، وتوزيعها بطرق فاعلة على العاملين، وحثهم على بذل أقصى جهد لازم لتحقيق الأهداف المشتركة وبكفاءة عالية. والقائد هو الذي يقوم بإجراء التغييرات اللازمة، ويحث على العمل بإيجابية وبروح الجماعة، ويمنح العاملين الأفكار اللازمة لتطبيق المهام والتزام التعليمات، وبالتالي هو مؤثر قوي في تحسين مخرجات العمل (الحارثي، 2016: 5).

ويسهم القائد في تحقيق الأهداف إسهاماً مباشراً وغير مباشر، وبحكمته يمكنه تحويل المواقف السلبية إلى مواقف إيجابية (Daniëls, Hondeghem, & Dochy, 2019: 114).

والقائد هو الذي يبث الحماس ويمنح العاملين الطاقة اللازمة لتحقيق الأهداف (إسماعيل، 2012: 125)، كما يعد القائد حلقة وصل بين المؤسسة وتصوراتها المستقبلية وبين مستويات العمل والعاملين.

وأكد كل من (نايف وإبراهيم وحسين وحسين، 2021: 307) على أهمية المهارات القيادية كونها العامل الأكثر حسماً في تميز المؤسسات الحديثة، حيث إن القيادة الفاعلة تسهم في تحسين العمليات والأنشطة، ولديها قدرة على حث الجماعة على التزام مسؤولياتهم وتشجيعهم على بذل الجهد اللازم، والمثابرة والتفاني للتطوير.

وأورد (رضوان وعمرى، 2020: 1141) أن المهارات القيادية في معظم الحالات مكتسبة يتم تنميتها من خلال المعارف والخبرات التي تميز الشخصية القيادية عبر برامج التعليم والتدريب، وتظهر من خلال الأدوار التي يقوم بها الفرد مستقبلاً، وتتنوع هذه المهارات ما بين ذاتية وإدارية وإنسانية وفنية وفكرية وإدراكية وتصويرية، وهدف القيادة الأساسي ممارسة سلسلة من الإجراءات التي تؤثر في الجماعة لتحقيق أهداف مشتركة، بمعنى أن برامج التعليم والتدريب تتحمل مسؤولية إعداد قادة المستقبل. وحول أهمية برامج الدراسات العليا في بناء الشخصية القيادية أشارت نتائج دراسة (إسليم والمدهون، 2016) أن هناك فروق في دور برامج إعداد القادة في تنمية المهارات القيادية تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح الدراسات العليا.

والجامعات لها وظائف متجددة حسب ما تقتضيه الحاجة، ومع التقدم تتقدم أهدافها، ووظائفها (يونس، 2015: 128)، ومن هذا المنطلق اكتسب التعليم الجامعي باختلاف أنواعه ودرجاته اهتماماً خاصاً، وتطلب جهوداً كبيرة للتغلب على مختلف التحديات الزمانية والمكانية والاقتصادية والاجتماعية التي قد تقف حائلاً أمام تحقيق أهدافها. وأشارت (إعمر، 2018: 2). أن من بين أهم الأهداف التي تسعى إليها الجامعات تنمية الكفاءة القيادية لدى طلبتها.

وأشار (Parrado-Martínez, & Sánchez-Andújar, 2020) أن برامج الدراسات العليا يقع على عاتقها تحسين المسؤولية الاجتماعية لطلبتها، وتنمية ميولهم وتعزيز استعداداتهم للحياة المستقبلية بصعوباتها وتحدياتها، وبالتالي عليها أن تمنحهم المهارة اللازمة في التعلم الذاتي والقدرة على المبادرة والقيادة، وعليها الاعتماد على أنظمة جديدة حيث لم تعد الأنظمة التقليدية قادرة على تلبية حاجات الطلبة وتنمية مهاراتهم الضرورية.

وأضاف (Kite, Schlub, Zhang, Choi, Craske, & Dickson, 2020: 188) أن برامج الدراسات العليا في تطور مستمر، وهي أساس لتوجيه الطالب نحو طرق التفكير المستحدثة، وحماية الذات ورفع المستوى العلمي والتفكير المستقبلي للطلبة، كما إنها تسهم في تنمية التخيل والتأمل وتعمل على تحسين القدرات الابتكارية، وهي أيضاً تساعد في تكوين الشخصية القيادية.

وانطلاقاً من أهمية التعليم الجامعي في إعداد القادة وتنمية مهارات الطلبة وإعدادهم للمستقبل، تأتي الدراسة الحالية في إطار معرفة دور برامج الدراسات العليا (الإدارة التربوية، وإدارة الأعمال) في تنمية المهارات القيادية المعاصرة لطلبتها، لاسيما وأن القيادة في الوقت المعاصر تتميز عن المهارات السابقة، فكان الاهتمام بالقدرات الجسمية، والمهارات المرتبطة بالشؤون الإدارية من تخطيط وتنظيم وتحفيز

وتوجيهه، لكن المهارات العادية للقائد لم تعد قادرة على تلبية حاجات العاملين والمنظمة، وأصبح واجب عليه أن يتحمل مسؤوليات أكبر، وأن يمثل الفرد الملهم للعاملين ويؤثر في سلوكهم، ويعي حاجاتهم ويعمل على تليبيتها، وهذه المسؤوليات انتقلت إلى المهارات التي يحتاجها، كما أشار (زيتون، 2019) أن القرن الحادي والعشرين له مهارات تميزه عن العصور السابقة، ومع ظهور هذه المهارات فإن التأهيل القيادي يجب أن يكون في ضوء هذه المهارات، فتأتي الدراسة بهدف الوقوف على مهارات مستحدثة على برامج الدراسات العليا الاهتمام بها في تقديم المساقات وتشجيع عضو هيئة التدريس على أخذها بعين الاعتبار. حيث يؤمن الباحث أن القيادة فن وعلم وقدرات ومهارات، وأسلوب حياة يسير بالفرد والمؤسسة والمجتمع نحو التطور، وقبول التغييرات ومواكبتها، وتحقيق الاستجابة السريعة وردود أفعال مناسبة للمواقف والظروف التي تعترضه، وهي الحل الأمثل لمواجهة التحديات والأزمات، في عصر أصبح سمته ظهور وتعاقد الأزمات.

### مشكلة الدراسة وأسئلتها

تقوم الدول وتبني حضاراتها على أكتاف الأجيال الشابة، والحضارة والتطور والتنمية أهداف سامية تسعى لها كافة المجتمعات، وتقدم الكثير من الأنشطة والبرامج لأجلها، ويبقى العنصر البشري العامل الأكثر حسماً في البناء ومواجهة التحديات، وفي ضوء الظروف الاستثنائية الحالية التي تواجه المجتمع الفلسطيني، فإن حاجته من العنصر البشري تفوق المجتمعات الأخرى، فمواجهة هذه الظروف وتحديات المستقبل بحاجة إلى عناصر بشرية واعية وحكيمة تمتلك زمام المبادرة، وتفكر بأسلوب علمي، ولديه الجرأة والشجاعة على اتخاذ القرارات الحاسمة، ومواجهة المشكلات في ذروتها، وصناعة وإعداد القادة من الموضوعات التي حظيت على أهمية كبيرة، وبرزت نظريات مختلفة نظرية الرجل العظيم، ونظرية السمات، والنظرية الموقفية، والنظرية التفاعلية، وجميعها أكد على أن الفرد مهما تهيأت له الظروف، والقدرات والسمات والمهارات إلا أنه بحاجة للتشجيع والتربية والتنشئة والتدريب ليكن قائداً، فمن هنا برزت للباحث فكرة الدراسة، على اعتبار أن الجامعات منبع العلم والمعرفة، ومنازلها كليات وبرامج الدراسات العليا التي تنوعت في الآونة الأخيرة من حيث الأهداف والسياسات والبرامج الأكاديمية، وأصبحت تتسابق وتتنافس فيما بينها من حيث المباني الفارهة، والبيئة الجامعية الجيدة المعاصرة، وأعداد البرامج الأكاديمية لديها، وطبيعة مختبراتها وتصميمها.

وجميعها عوامل حضارة وتنمية؛ لكن يبقى الشيء الأهم ما تنتجه من أعمال علمية وفكرية، وما تقدمه للطلبة من معارف ومهارات؛ ليكونوا قادة قادرين على تحمل المسؤولية، وجاءت الدراسة في ضوء نتائج دراسة (شلدان، 2017) التي أشارت إلى وجود قصور في دور الجامعات والكليات في تنمية المهارات القيادية خاصة في بعض المهارات الفكرية والإنسانية، وجاءت تلبية لمقترحات بعض الدراسات مثل (زيتون، 2019)، وانطلاقاً مما سبق يمكن بلورة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: ما دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية المهارات القيادية لطلبتها؟

وينبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية الرؤية المستقبلية لطلبتها؟
- 2- ما دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات لطلبتها؟
- 3- ما دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية إلهام الآخرين والتأثير فيهم لطلبتها؟
- 4- ما دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية تحمل المسؤولية لطلبتها؟
- 5- ما دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية الكاريزما لطلبتها؟
- 6- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية المهارات القيادية لطلبتها تعزى لمتغيرات: الجنس، والبرنامج؟

#### أهداف الدراسة

انطلاقاً من مشكلة الدراسة وأسئلتها فإنها تسعى بشكل رئيس إلى التحقق من دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية المهارات القيادية لطلبتها، وذلك من خلال تحقيق ما يلي:

- 1- التحقق من دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية الرؤية المستقبلية لطلبتها.
- 2- الكشف عن دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات.
- 3- تحديد دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية إلهام الآخرين والتأثير فيهم لطلبتها.

- 4- معرفة دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية تحمل المسؤولية لطلبتها.
- 5- توضيح دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية الكاريزما لطلبتها.
- 6- التعرف إلى الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية المهارات القيادية لطلبتها تعزى لمتغيرات: الجنس، والبرنامج.

#### فرضيات الدراسة

- 1- لا يزيد دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية المهارات القيادية لطلبتها عن المستوى الافتراضي (70%).
- 2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية المهارات القيادية لطلبتها تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى).

3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية المهارات القيادية لطلبتها تعزى لمتغير البرنامج (إدارة تربية، إدارة أعمال).

#### أهمية الدراسة

#### أولاً: أهمية نظرية

- 1- تلقي الدراسة الضوء على موضوع يحظى بأهمية كبيرة للمجتمع الفلسطيني ومؤسساته، وهو المهارات القيادية لخريجي برامج الدراسات العليا.
- 2- تقدم الدراسة إطار نظري يمكن الاستناد إليه كمرجع والاستفادة من المعلومات الواردة فيها.
- 3- توضح الدراسة المهارات القيادية التي تساعد الفرد للحصول على مراتب قيادية مستقبلاً.
- 4- تبرز الدراسة الدور الذي تقدمه برامج الدراسات العليا في تنمية المهارات القيادية لطلبتها، بمعنى أن الدراسة تعد تقييم لهذه البرامج.

#### ثانياً: أهمية تطبيقية

- 1- تفيد نتائج الدراسة طلبة الدراسات العليا؛ حيث إنها توضح لهم المهارات الواجب اكتسابها وتنميتها ليكن شخصية قيادية.
- 2- تقدم الدراسة نتائج وتوصيات يمكن أن تستند إليها عمادة الدراسات العليا في الجامعات الفلسطينية في تخطيط برامجها، وتصميم المساقات.
- 3- تقدم الدراسة نتائج وتوصيات تفيد أعضاء هيئة التدريس ببرامج الدراسات العليا؛ حيث تبين لهم مسؤولياتهم تجاه طلبة الدراسات العليا وسبل تنمية مهاراتهم القيادية.
- 4- تقدم الدراسة مقترحات ودراسات مستقبلية، يمكن الاستناد إليها في إجراء دراسات مشابهة.

#### حدود الدراسة

تحدد الدراسة في إطار ما يلي:

- 1- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على معرفة دور برامج الدراسات العليا في تنمية المهارات القيادية لطلبتها.
- 2- **الحدود المجالية:** حدد الباحث المهارات القيادية لطلبة الدراسات العليا بأنها: الرؤية المستقبلية، والقدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات، والهام الآخرين والتأثير فيهم، وتحمل المسؤولية، والشخصية والكاريزما.
- 3- **الحدود الزمنية:** أجريت الدراسة خلال العام (2021).
- 4- **الحدود البشرية:** اقتصرت الدراسة على طلبة الدراسات العليا في الجامعات الفلسطينية بغزة في تخصص الإدارة التربوية، وإدارة الأعمال، والذين تخرجوا خلال الفترة (2018 - 2021) من جامعة

الأقصى، وجامعة الأزهر، والجامعة الإسلامية، وجاء اختيار هذه الجامعات لأنها توفر برنامجي الإدارة التربوية وإدارة الأعمال.

### المصطلحات الإجرائية للدراسة

#### برامج الدراسات العليا:

هي برامج علمية أكاديمية في الجامعات الفلسطينية تساعد الطالب على اكتساب المعرفة المتخصصة، والمهارات المختلفة، وتمنحه درجتي الماجستير والدكتوراه في تخصصي الإدارة التربوية وإدارة الأعمال؛ يخضع خلالها الطالب لعدد من المساقات تتراوح ما بين (30 إلى 36) ساعة دراسية.

#### المهارات القيادية:

يعرف الباحث المهارات القيادية في الدراسة الحالية بأنها كل السمات التي اكتسبها طالب الدراسات العليا بعد تخرجه من الإدارة التربوية أو إدارة الأعمال وتساعد على قراءة المستقبل وتبني رؤية مستقبلية، والقدرة على المثابرة والنفاني في حل المشكلات واتخاذ القرارات، وتحمل مسؤولية المهام والأعمال التي يقوم بها، والتأثير في الجماعة، وأن يتمتع بحضور وكاريزما شخصية.

#### الدراسات السابقة

أجريت حول القيادة ومهاراتها كثير من الدراسات، وسيعرض الباحث أبرز الدراسات التي تناولت طلبية الجامعات، حيث استهدفت دراسة ( Palalić, Ramadani, Welsh, Dizdarević, & Dilović, 2021) تأثير بيئة الأعمال الحديثة على أساليب القيادة الطلابية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وأجريت الدراسة من خلال استبانة طبقت على (173) طالب جامعي في سرايفو، وأشارت النتائج إلى اهتمام الطلبة بالمهارات القيادية بشتى أنواعها، وأن الجامعة توفر البرامج والمساقات اللازمة لتعزيز بعض من هذه المهارات، وتبين أن للتطورات وأنظمة الأعمال الحديثة أثر في طبيعة ونوعية المهارات القيادية اللازمة للطلبة.

وتناولت دراسة (Grigoropoulos, 2020) إمكانية تعزيز الأدوار القيادية لطلبة الجامعات من خلال مهارات قيادية مشبعة بالأخلاق والتعاطف والرحمة، ولتحقيق الأهداف اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي، وحيث راجع الباحث نماذج القيادة في بعض المؤسسات الأكاديمية بالولايات المتحدة الأمريكية، وتوصلت الدراسة إلى أن التعليم الأكاديمي يركز على الممارسات القيادية التقليدية، ومنها مهارات وممارسات غير قابلة للتطبيق في العالم الحقيقي، ولا تلبى حاجات المجتمع، وأشارت النتائج أن هناك حاجة لمهارات مشبعة بالوعي والأخلاق والالهام والتصرف بمسؤولية لتخريج طلاب ذات قدرات قيادية تتناسب مع التغيرات وحاجات المجتمع.

وأجرت العريفي (2019) دراسة سعت من خلالها إلى تقديم تصور مقترح لدور عمادة شؤون الطلاب في جامعة الملك سعود في تنمية المهارات القيادية لقائدات الأندية الطلابية في الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة جمع البيانات عبارة عن استبانة،



وتمثلت عينة الدراسة من (35) طالبة تم اختيارهن من أندية الجامعة الطلابية، وأشارت النتائج إلى أن دور عمادة شؤون الطلاب في تنمية المهارات القيادية جاء جيداً، لكن أشارت النتائج وجود معوقات تواجه عمادة شؤون الطلاب في تنمية المهارات القيادية، وقدمت الدراسة تصوراً لتحسين دور شؤون الطلاب في تنمية المهارات القيادية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية.

وأجرت **معوض (2019)** دراسة استهدفت من خلالها تفصي العلاقة بين ممارسة المهارات القيادية والانجاز الأكاديمي لعينة من طالبات كلية التربية بجامعة القصيم، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، وتكونت عينة الدراسة من (429) طالبة، وتبين أن ممارسة المهارات القيادية (الاتصال، واتخاذ القرار وحل المشكلات والاتصال، إدارة الصراع، وإدارة فريق العمل) جاءت بدرجة كبيرة، ومستوى الإنجاز الأكاديمي كبيراً، وتبين وجود فروق في ممارسة المهارات القيادية يعزى لمتغيرات المعدل التراكمي والتخصص والمشاركة في الأنشطة، كما أشارت النتائج وجود علاقة بين ممارسة المهارات القيادية والإنجاز الأكاديمي للطلبات.

وأجرت **إعمر (2018)** دراسة هدفت إلى معرفة دور جامعة الاستقلال في تنمية الكفاءة القيادية لدى طلبتها وذلك من وجهة نظرهم، ولتحقيق الأهداف تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة في جمع البيانات، والتي أجريت على (1000) طالب بجامعة الاستقلال، وتوصلت الدراسة إلى أن جامعة الاستقلال تقوم بدورها في تنمية الكفاءة القيادية ومجالاتها لدى طلبتها من وجهة نظرهم بدرجة كبيرة ووزن نسبي (75.90%)، كما تبين أن مجال الشجاعة والثبات جاء بالمرتبة الأولى بوزن نسبي (79.90%)، ثم مجال التدريب وتحمل المسؤولية (77.60%)، ثم مجال الحذر والحكمة (77.04%)، يليه مجال التقدير والحماس والتحفيز (76.86%)، ثم مجال العلاقات الإنسانية (75.36%)، ثم جاء مجال التخطيط والرؤية المستقبلية (75.20%)، يليه مجال التأثير في الآخرين (74.84%)، ويليه مجال تحليل المشكلات واتخاذ القرارات (73.20%)، وجاء أخيراً مجال الابداع والمبادرة (73%). وتبين عدم وجود فروق تعزى لمتغير الجنس، أو التخصص، لكن ظهرت فروق لصالح طالبة سنة رابعة.

كما هدفت **دراسة شلطان (2017)** إلى تحديد دور كلية الشرطة الفلسطينية بمحافظة غزة في تنمية المهارات القيادية لدى طلابها، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي مستعيناً بالاستبانة كأداة في جمع البيانات والمعلومات، وتكونت عينة الدراسة على (150) طالباً اختيروا بطريقة عشوائية طبقية، وقد توصلت الدراسة إلى دور كلية الشرطة الفلسطينية بمحافظة غزة في تنمية المهارات القيادية لدى طلابها بدرجة كبيرة، وحصل مجال المهارات الذاتية على المرتبة الأولى، ثم المهارات الإدارية بدرجة كبيرة، ثم المهارات الفنية بدرجة كبيرة، تليها المهارات الإنسانية بدرجة متوسطة، وأخيراً المهارات الفكرية بدرجة متوسطة، وأشارت النتائج إلى وجود فروق بين برنامج الدبلوم والبيكالوريوس لصالح البكالوريوس، وفروق تعزى لمتغير المستوى الدراسي لصالح المستوى الرابع.

أما دراسة الشيخ خليل (2017) فجاءت من أجل تقصي واقع المهارات القيادية لدى خريجي برامج القيادة والإدارة في مؤسسات التعليم العالي وسبل تطويرها، واستُخدم المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت هذه الدراسة على استبانة وبطاقة تحليل المحتوى، وأجريت من خلال عينة بلغت (106) خريج من أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا. وأشارت نتائجها أن برنامج القيادة والإدارة ساهم في تطوير المهارات الفنية بدرجة كبيرة، وطور المهارات الإنسانية بدرجة كبيرة، وطور المهارات التنافسية بدرجة كبيرة، وتبين وجود فروق في استجابات الخريجين تعزى لمتغير التحصيل الدراسي ولا توجد فروق تعزى لمتغير ممارسة العمل.

وهدف دراسة إسليم والمدهون (2016) إلى كشف دور برامج إعداد القادة التدريبية في تعزيز المهارات القيادية لدى الشباب الفلسطيني المشارك في برامج إعداد القادة، حيث استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكون مجتمع الدراسة من خريجي برامج إعداد القادة التابع لمؤسسة إبداع. أظهرت نتائج الدراسة أن دور برامج إعداد القادة التدريبية في تعزيز المهارات القيادية لدى الشباب الفلسطيني المشارك في برامج إعداد القادة جاء بوزن نسبي كبيراً، وأكدت نتائج الدراسة على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور برامج إعداد القادة التدريبية في تعزيز المهارات القيادية لدى المتدربين تعزى إلى متغيرات: (نوع الوظيفة، البرنامج التدريبي)، بينما أشارت إلى وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وجاءت دراسة الآي (2015) من أجل الكشف عن دور أكاديمية فلسطين للعلوم العسكرية في تنمية المهارات القيادية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، بالاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أن دور الأكاديمية في تنمية المهارات القيادية مرتفعاً، وجاءت مهارة الإعداد والتدريب المرتبة الأولى، ثم التقدير والتحفيز، ثم التخطيط والرؤية المستقبلية، والعلاقات، ثم التحليل وحل المشكلات، بينما جاءت مهارة الإبداع والابتكار بالمرتبة الأخيرة.

بينما أجرى الدجني والأعور (2015) دراسة تهدف إلى الوقوف على دور مساقات برامج الدراسات العليا في كليتي التربية والتجارة بالجامعة الإسلامية في تنمية مهارات الموارد البشرية، وكانت الأداة عبارة عن استبانة، طبقت على (109) طالباً وطالبة، وتبين أن دور المساقات مرتفعاً في تنمية مهارات الموارد البشرية، ولا توجد فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيري الكلية والجنس.

### التعقيب على الدراسات السابقة

تناولت الدراسات السابقة موضوع المهارات القيادية لطلبة الجامعات بطرق وأساليب مختلفة، وأبرز ما يمكن استخلاصه من هذه الدراسات أنها تناولت مهارات مختلفة ومتنوعة منها معرفية، ووجدانية، وإنسانية، وحل مشكلات، وتحمل مسؤولية، والهام، وإدارة الصراع، والعمل ضمن فريق، والإبداع والمبادرة وغيرها من المهارات، وتأتي الدراسة الحالية استكمالاً للجهود السابقة في مجال تنمية المهارات القيادية لطلبة الجامعات، لكن أبرز ما يميز هذه الدراسة أنها تأتي في سياق تنموي، وأنها تتناول مهارات قيادية تحظى بأهمية في ضوء متطلبات التطور والتغيرات وطبيعة الظروف المواتية في محافظات فلسطين

الجنوبية، إضافة إلى أنها أجريت على طلبة برامج الإدارة التربوية وإدارة الأعمال. ولقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في تحديد أهم المهارات القيادية الواجب توافرها لطلبة برامج الدراسات العليا والتي قد تسهم في تحسين ممارساتهم المهنية، وتعزيز قدراتهم في الحصول على مناصب عليها بمؤسسات المجتمع العامة والخاصة والأهلية.

### منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي؛ لأنه يتناسب مع خصائص الدراسة وأهدافها، حيث يتيح للباحث حرية وصف ظاهرة الدراسة وتفسيرها وجمع البيانات حولها بهدف تبويبها وتحليلها وصولاً لنتائج وتعميمات وعلاقات تثري الدراسة.

### مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع خريجي برنامج الإدارة التربوية وإدارة الأعمال في الجامعات التي تتيح البرنامجين خلال الفترة ما بين (2018 - 2021)، ومن خلال مراجعة الإحصاءات الصادرة عن الجامعات: الأقصى، والإسلامية، والأزهر، والإحصاءات التي وردت في الكتاب الإحصائي السنوي للتعليم العالي في محافظات غزة النشرات (2019، 2020، 2021) تبين أن عددهم يبلغ (488) طالباً وطالبة، بواقع (274) طالب إدارة تربوية، و(214) طالب إدارة أعمال.

### عينة الدراسة

اختار الباحث عينة عشوائية بطريقة ميسرة بلغت (140) طالباً وطالبة، أرسل إليهم استبانة الدراسة بطرق متعددة مثل مواقع التواصل الاجتماعي أو البريد الإلكتروني أو بشكل وجاهي شخصي، فاستجاب منهم (114) طالباً وطالبة استجابة صحيحة قابلة للتحليل الإحصائي، بنسبة استجابة بلغت (81.4%)، وبناءً على ذلك فإن عينة الدراسة الفعلية تساوي (23%) من المجتمع الأصلي للدراسة. وجاءت خصائص العينة بواقع (65) ذكر بنسبة (57%)، و(49) أنثى بنسبة (43%)، و(48) من برنامج الإدارة التربوية بنسبة (42.10%)، و(66) من برنامج إدارة الأعمال بنسبة (57.90%).

### أداة الدراسة "الاستبانة"

اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة أساسية في جمع البيانات والمعلومات حول دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية المهارات القيادية لطلبتها، وكانت الاستبانة عبارة عن أربعة (30) فقرة تتوزع بالتساوي إلى خمسة مجالات رئيسية: الرؤية المستقبلية، والقدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات، والهام الآخرين والتأثير فيهم، وتحمل المسؤولية، والشخصية والكاريزما. وتم التحقق من صدق الاستبانة وثباتها من خلال الخطوات التالية:

### صدق الاستبانة:-

يقصد بالصدق أن تكون الاستبانة قادرة على قياس ما وضعت لأجل قياسه، وتم التحقق من صدق الاستبانة من خلال الطرق التالية:

أ - صدق المحكمين: عرض الباحث الاستبانة في صورتها الأولية على لجنة من المختصين وخبراء الإدارة والقيادة بلغ عددهم (5) أعضاء هيئة تدريس بالجامعات الفلسطينية، وتم تعديلها وفق المقترحات التي قدمها المحكمون، علماً بأنهم لم يضيفوا فقرات أو يحذفوا، فقط تم تعديل (6 فقرات).

ب - صدق الاتساق الداخلي: تحقق الباحث من الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة من خلال تحليل بيانات (30) مفردة تم إدراجهم في العينة الفعلية لاحقاً. وجاءت النتائج كالتالي:

جدول (1) معاملات الارتباط بين فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال

م.	فقرات المجال الأول: الرؤية المستقبلية	معامل الارتباط	قيمة الاحتمال
1.	شجعتني البرنامج على دراسة العوامل المختلفة عند إعداد الخطط المستقبلية.	**0.816	0.000
2.	ساعدني البرنامج على وضع أهداف موضوعية مرنة	*0.459	0.011
3.	ساهم البرنامج في تحسين قدرتي على صياغة أنشطة تتوافق مع الإمكانيات المتاحة	**0.619	0.000
4.	شجعتني البرنامج على ترتيب الأولويات حسب أهميتها	**0.535	0.002
5.	جعلني البرنامج أقرأ المستقبل بناءً على ظروف الماضي والحاضر	**0.652	0.000
6.	أكسبني البرنامج مهارات الاستعداد لأي طارئ بالمستقبل.	**0.567	0.001
م.	فقرات المجال الثاني: حل المشكلات واتخاذ القرارات	معامل الارتباط	قيمة الاحتمال
1.	شجعتني البرنامج على بناء توجهات إيجابية نحو المشكلات	*0.433	0.017
2.	عزز البرنامج قدرتي على جمع المعلومات اللازمة حول المشكلات التي تواجهني	**0.502	0.005
3.	أصبحت أفكر بطرق علمية لاختيار البديل المناسب لأي مشكلة	**0.521	0.003
4.	شجعتني على اتخاذ القرارات الحاسمة في المواقف الصعبة	*0.425	0.019
5.	ساهم البرنامج في تنمية روح المبادرة وتقديم الأفكار	*0.374	0.042

م.	فقرات المجال الأول: الرؤية المستقبلية	معامل الارتباط	قيمة الاحتمال
	الإبداعية		
6.	عودني البرنامج أن أصمم أنشطة لتنفيذ قراراتي بمدة زمنية محددة	*0.439	0.015
م.	فقرات المجال الثالث: الهام الآخرين والتأثير فيهم	معامل الارتباط	قيمة الاحتمال
1.	ساعدني البرنامج في تنمية مهارات لفت انتباه الآخرين	**0.658	0.000
2.	شجعني أن أمثل قدوة للآخرين	**0.724	0.000
3.	زودني البرنامج بمهارات في فهم مشاعر الآخرين	**0.524	0.003
4.	تعلمت طرق اختيار الوقت المناسب لمساعدة الآخرين	*0.449	0.013
5.	أصبحت أكثر قدرة على إقناع الآخرين بوجهة نظري	**0.680	0.000
6.	منحني مهارات لاختيار الطرق المناسبة في تحسين سلوك الآخرين	*0.447	0.013
م.	فقرات المجال الرابع: تحمل المسؤولية	معامل الارتباط	قيمة الاحتمال
1.	أصبحت أميل للمهام الصعبة	**0.674	0.000
2.	شجعني على قبول الأعمال التطوعية	**0.696	0.000
3.	ساعدني على مواجهة التحديات والمواقف الصعبة بهدوء وحكمة	**0.792	0.000
4.	عزز لدي تحمل مسؤولية التصرفات والمهام التي أقوم بها	**0.626	0.000
5.	ساعدني على تقبل العمل ضمن فريق	**0.636	0.000
6.	حفزني على تغليب المصالح المشتركة على مصلحتي الخاصة	*0.408	0.025
م.	فقرات المجال الخامس: الكاريزما	معامل الارتباط	قيمة الاحتمال
1.	منحني البرنامج ثقة بقدراتي	**0.699	0.000
2.	ساعدني على بناء علاقات اجتماعية بثقة	**0.471	0.009

م.	فقرات المجال الأول: الرؤية المستقبلية	معامل الارتباط	قيمة الاحتمال
3.	شجعتني أن أوافق بين أقوالي وأفعالي	*0.444	0.014
4.	عرفني على قيمة الأخلاق في تحقيق الأهداف	**0.634	0.000
5.	جعلني أستشعر أهمية التواضع في الحياة اليومية والمهنية	**0.801	0.000
6.	ساعدني على مفاجأة الآخرين بطرق تفكير منطقية	**0.814	0.000

\*\* ر الجدولية عند درجات حرية (28) ومستوى دلالة (0.01) (0.48)

\* ر الجدولية عند درجات حرية (28) ومستوى دلالة (0.05) (0.36)

يبين الجدول (1) أن جميع قيم الاحتمال جاءت أقل من مستوى الدلالة (0.05)، بمعنى أن فقرات الاستبانة تتمتع بصدق اتساق داخلي مناسب. وتم التحقق من الاتساق الداخلي للمجالات من خلال حساب معاملات الارتباط البينية لمجالات الاستبانة مع درجتها الكلية:

جدول (2) معاملات الارتباط البينية لمجالات الاستبانة مع درجتها الكلية

الدرجة الكلية	الكاريزما	تحمل المسؤولية	الهام الآخرين والتأثير فيهم	حل المشكلات واتخاذ القرارات	الرؤية المستقبلية	المجالات
					1	الرؤية المستقبلية
				1	**0.696	حل المشكلات واتخاذ القرارات
			1	**0.734	**0.615	الهام الآخرين والتأثير فيهم
		1	**0.748	**0.706	**0.574	تحمل المسؤولية
	1	**0.714	**0.807	**0.677	**0.637	الكاريزما
1	**0.822	**0.903	**0.862	**0.900	**0.805	الدرجة الكلية

\*\* ر الجدولية عند درجات حرية (28) ومستوى دلالة (0.01) (0.48)

\* ر الجدولية عند درجات حرية (28) ومستوى دلالة (0.05) (0.36)

يوضح جدول (2) أن معاملات الارتباط دالة إحصائياً، وأن معاملات الارتباط البينية لمجالات الاستبانة دالة إحصائياً، ويتضح أن معاملات الارتباط بين المجالات والدرجة الكلية جاءت دالة إحصائياً، وهذا يدل على أن المجالات منتمية، وأن الاستبانة تتمتع بصدق بناء جيد.

### ثبات الاستبانة:

الثبات يعني استقرار النتائج وعدم تغيرها بشكل جوهري في حالة إعادة التطبيق، تحقق الباحث من ثبات الاستبانة من خلال طريقتي ألفا كرونباخ، والتجزئة النصفية والتي تقوم على أساس تقسيم الاستبانة إلى فقرات فردية وأخرى زوجية وإيجاد العلاقة بينهما، وتصحيح المعامل باستخدام المعادلة المناسبة، والجدول التالي يبين النتائج:

جدول (3) ثبات استبانة الدراسة بطريقتي ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية

المعامل	البيان
25	عدد الفقرات
0.922	معامل كرونباخ ألفا
0.889	معامل ارتباط الفقرات فردية الرتب مع الدرجة الكلية
0.870	معامل ارتباط الفقرات زوجية الرتب مع الدرجة الكلية
0.741	معامل الارتباط بين الفقرات فردية الرتب والزوجية
0.851	معامل الارتباط المصحح بطريقة سبيرمان براون
0.849	معامل الارتباط المصحح بعد تعديل الطول باستخدام جتمان

يبين الجدول (3) أن معامل ألفا كرونباخ جاء مرتفعاً وبلغ للدرجة الكلية (0.922)، كما يتضح أن معامل الارتباط بين الفقرات فردية رتب وزوجية رتب (0.741)، وبعد التصحيح باستخدام معادلة سبيرمان براون بلغ (0.851)، وهو معامل قوي ومؤشر على ثبات الاستبانة، ومع تعديل الطول بلغ التصحيح باستخدام معادلة جتمان (0.849)، وهذا يؤكد على ثبات الاستبانة.

### تصحيح الاستبانة والحكم على النتائج

اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة أساسية في جمع البيانات، وكانت الاستبانة مصممة وفق سلم خماسي الترتيب، وأعطيت كل فقرة سلم استجابة ما بين (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، صغيرة، صغيرة جداً)، وتم إدخال البيانات إلى برنامج رزمة التحليل الاحصائي (Statistical Sciences For Social studies)؛ وتحديدًا الاصدار (SPSS IBM- Version 22.0)، بالترتيب (5، 4، 3، 2، 1). وتم الاعتماد على الجدول (4) في التفسير والحكم على النتائج:

جدول (4): يوضح المحك المعتمد في الحكم على النتائج

طول الخلية	الوزن النسبي المقابل له	درجة التقدير
من 1 - 1.80	من 20%-36%	صغيرة جداً
أكبر من 1.80-2.60	أكبر من 36%-52%	صغيرة
أكبر من 2.60-3.40	أكبر من 52%-68%	متوسطة
أكبر من 3.40-4.20	أكبر من 68%-84%	كبيرة
أكبر من 4.20-5	أكبر من 84%-100%	كبيرة جداً

## التوزيع الطبيعي للبيانات

اعتمدت الدراسة على اختبار كولمجروف - سمرنوف (1-Sample Kolmogorov-Smirnov)، للتعرف إلى اعتدالية منحنى البيانات، لمناسبتها لطبيعة عينة الدراسة، وهذا يفيد في طبيعة الاختبارات الواجب استخدامها معلمية أو غير معلمية، والجدول التالي يوضح النتائج:-

جدول (5): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمجالات الاستبانة والدرجة الكلية لفقراتها

م.	البيان	قيمة الاختبار	قيمة (Sig.)
1	الرؤية المستقبلية	0.657	0.511
2	حل المشكلات واتخاذ القرارات	0.378	0.705
3	الهام الآخرين والتأثير فيهم	0.459	0.646
4	تحمل المسؤولية	0.239	0.811
5	الكاريزما	1.527	0.127
	الدرجة الكلية للمهارات القيادية	0.772	0.440

\*\* (Z) الجدولية عند مستوى الدلالة (0.01) تساوي (2.58) \* (Z) الجدولية عند مستوى الدلالة (0.05) تساوي (1.96)

يوضح الجدول (5) أن جميع المجالات والدرجة الكلية تتبع توزيع طبيعي، وبالتالي يجب استخدام الاختبارات المعلمية.

## المعالجات والأسلوب الاحصائي

اعتمدت الدراسة على مجموعة من المعالجات والأساليب الاحصائية، منها الاحصاء الوصفي مثل التكرارات، والنسب المئوية، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، إضافة إلى اختبارات استدلالية مثل معاملات الارتباط، واختبارات للفروق بين مجموعتين مستقلتين، واختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.

## النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس ومناقشتها

ينص السؤال الرئيس على: "ما دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية المهارات القيادية لطلبتها؟". ومن أجل الإجابة عن السؤال الرئيس تم اختبار الفرضية الأولى باستخدام اختبارات للعينة الواحدة والاحصاء الوصفي مثل الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والرتب لمجالات الاستبانة ودرجتها الكلية، وفيما يلي توضيح للنتائج:

الفرضية الأولى:- لا يزيد دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية المهارات القيادية لطلبتها عن المستوى الافتراضي (70%).



جدول (6): اختبار ت للعينات الواحدة والاحصاء الوصفي لمجالات المهارات القيادية

م.م	المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	قيمة الاحتمال	الرتبة
1	الرؤية المستقبلية	3.686	0.785	73.72	2.526	.013	3
2	حل المشكلات واتخاذ القرارات	3.522	0.757	70.44	0.309	.758	5
3	الهام الآخرين والتأثير فيهم	3.586	0.775	71.72	1.189	.237	4
4	تحمل المسؤولية	3.779	0.883	75.58	3.375	.001	2
5	الكاريزما	3.784	0.811	75.68	3.735	.000	1
	المهارات القيادية	3.671	0.802	73.42	3.686	.000	

\*\* ت الجدولية عند درجات حرية (113) ومستوى دلالة (0.01) تساوي (2.626)

\* ت الجدولية عند درجات حرية (113) ومستوى دلالة (0.05) تساوي (1.98)

يبين الجدول (6) أن قيمة الاحتمال على المجال الأول والرابع والخامس والدرجة الكلية جاءت أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وأن قيم ت المحسوبة أكبر من قيمة ت الجدولية عند درجات حرية (113)؛ وهذا يدل على أن المتوسط الحسابي دال إحصائياً، وكانت قيمة ت موجبة، وهذا يدل على أن المتوسطات الحسابية جاءت أكبر من المتوسط الافتراضي (3.5) والذي يقابله وزن نسبي (70%)، بمعنى أنه يجب قبول الفرضية التالية: يزيد دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية المهارات القيادية لطلبتها عن المستوى الافتراضي (70%).

كما يبين الجدول أن دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية المهارات القيادية لطلبتها جاء بدرجة كبيرة ووزن نسبي (73.42%)، وحصل مجال الكاريزما على المرتبة الأولى بوزن نسبي (75.68%)، يليه مجال تحمل المسؤولية بوزن نسبي (75.58%)، ثم مجال الرؤية المستقبلية بوزن نسبي (73.72%)، يليه مجال الهام الآخرين والتأثير فيهم بوزن نسبي (71.72%)، وجاء أخيراً مجال حل المشكلات واتخاذ القرارات بوزن نسبي (70.44%)، ويتضح أن جميع المجالات حصلت على أوزان نسبية كبيرة، ويمكن تفسير ذلك في ضوء أهمية القيادة في علوم الإدارة والإدارة التربوية، ومنح هذه البرامج لطلبتها لمساقات التخطيط والرقابة والسلوك التنظيمي، وجميعها مساقات تنمي معارف الطالب وتعزز قدرته على القيادة ومهاراتها المختلفة، كذلك فإنها تمنحه مكانة اجتماعية بين أفراد أسرته ومجتمعه، مما يجعله قادراً على تولي المناصب مستقبلاً، وقادراً على تجاوز التحديات من خلال المعارف التي يمتلكها في تجاوزها واتخاذ القرارات بالوقت والموضوعية المناسبة، ومن خلال مراجعة الباحث لخصائص هذه البرامج وجد أنها تتبنى رؤى وأهداف مرتبطة بالقيادة، وأن إدارة البرامج تحت إشراف هيئة التدريس على بذل الجهد اللازم لتعزيز مهارات الطلبة، وتنمية تفكيرهم، وتحسين ميولهم،

مما أسهم في تنمية المهارات القيادية لديهم. ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة فإن هذه النتائج اتفقت مع نتائج دراسة (Palalić, Ramadani, Welsh, Dizdarević, & Đilović, 2021)، واتفقت أيضاً مع نتائج دراسة (العريفي، 2019؛ ومعوذ، 2019؛ وإعمر، 2018؛ وشلدان، 2017؛ والشيوخ خليل، 2017؛ وإسليم والمدهون، 2016؛ والآي، 2015)

#### النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها

ينص السؤال الأول على: "ما دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية الرؤية المستقبلية لطلبتها؟". من أجل الإجابة عن السؤال الأول تم الفرضية الفرعية الأولى باستخدام اختبارات للعينات الواحدة والاحصاء الوصفي مثل الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والرتب لفقرات المجال الأول ودرجته الكلية، والجدول (7) يبين النتائج:

الفرضية (1 - 1): لا يزيد دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية الرؤية المستقبلية لطلبتها عن المستوى الافتراضي (70%).

جدول (7): اختبار ت للعينات الواحدة والاحصاء الوصفي لفقرات مجال الرؤية المستقبلية

م.	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	قيمة الاحتمال	الرتبة
1	شجعتني البرنامج على دراسة العوامل المختلفة عند إعداد الخطط المستقبلية.	3.667	1.078	73.34	1.651	.102	4
2	ساعدني البرنامج على وضع أهداف موضوعية مرنة	3.447	1.039	68.94	-0.54	.590	6
3	ساهم البرنامج في تحسين قدرتي على صياغة أنشطة تتوافق مع الإمكانيات المتاحة	3.658	1.020	73.16	1.652	.101	5
4	شجعتني البرنامج على ترتيب الأولويات حسب أهميتها	3.877	1.048	77.54	3.840	.000	1
5	جعلني البرنامج أقرأ المستقبل بناءً على ظروف الماضي والحاضر	3.781	0.993	75.62	3.017	.003	2
6	أكسبني البرنامج مهارات الاستعداد لأي طارئ بالمستقبل	3.684	0.989	73.68	1.988	.049	3
	الرؤية المستقبلية	3.686	0.785	73.72	2.526	.013	

\*\* ت الجدولية عند درجات حرية (113) ومستوى دلالة (0.01) تساوي (2.626)

\* ت الجدولية عند درجات حرية (113) ومستوى دلالة (0.05) تساوي (1.98)

يبين الجدول (7) أن معظم قيم الاحتمال للفقرات والدرجة الكلية جاءت أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وكانت قيم ت المحسوبة أكبر من قيمة ت الجدولية عند درجات حرية (113)، وبالتالي المتوسطات الحسابية دالة إحصائياً، ولم تصل للمستوى الافتراضي (3.5)، وكانت معظم قيم ت موجبة، بمعنى أنه يجب قبول الفرضية التالية: يزيد دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية الرؤية المستقبلية لطلبتها عن المستوى الافتراضي (70%).

كما يبين الجدول أن دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية الرؤية المستقبلية لطلبتها جاء بدرجة كبيرة ووزن نسبي (73.72%)، وحصلت الفقرة رقم (4) على المرتبة الأولى وتتص على (شجعي البرنامج على ترتيب الأولويات حسب أهميتها)، بوزن نسبي (77.54%)، ويفسر الباحث ذلك في ضوء أهمية ترتيب الأولويات حتى لو كانت في أبسط المهام، ولقد تعود الخريج على ذلك في عدة مواضع أبرزها خضوعه لمساقات مرتبطة بالتخطيط، أو من المهام التي يكلف بها خلال فترة دراسته وعليه ترتيبها وفق الأهمية. بينما جاءت الفقرة رقم (2) بالمرتبة الأخيرة والتي تتص على (ساعدني البرنامج على وضع أهداف موضوعية مرنة)، بوزن نسبي (68.94%)، وهي نسبة كبيرة، وجاءت بالمرتبة الأخيرة لأن الظروف المواتية تحد من طموح الخريجين، وتجعلهم يضعوا لأنفسهم أدنى الأهداف حتى لا يشعروا بالإحباط حال الفشل في تحقيقها. وبشكل عام يتضح أن للجامعة وبرامجها العليا دور كبير في تنمية الرؤية المستقبلية لطلبتها؛ لأن طبيعة برامج الدراسات العليا تهدف إلى تهيئة الفرد للمستقبل، وإعداده لقبول التغيرات المستقبلية وسبل التعاطي معها خاصة في ظل الظروف الاستثنائية التي تواجه محافظات فلسطين الجنوبية، وسرعة التطورات من حولنا. واتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة (إعمر، 2018؛ والآي، 2015).

#### النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها:

ينص السؤال الثاني على: "ما دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات لطلبتها؟". ومن أجل الإجابة عن السؤال الثاني تم اختبار الفرضية الفرعية الثانية باستخدام اختبار ت للعينات الواحدة، وحساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والرتب لفقرات المجال الثاني ودرجته الكلية:

الفرضية (1 - 2): لا يزيد دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية حل المشكلات واتخاذ القرارات لطلبتها عن المستوى الافتراضي (70%).

جدول (8): اختبار ت للعينات الواحدة والاحصاء الوصفي لفقرات مجال حل المشكلات واتخاذ القرارات

م.	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	قيمة الاحتمال	الرتبة
1	شجعي البرنامج على بناء توجهات إيجابية نحو المشكلات	3.860	0.958	77.20	4.007	.000	1

3	.593	0.536	71.04	1.048	3.553	عزز البرنامج قدرتي على جمع المعلومات اللازمة حول المشكلات التي تواجهني	2
2	.070	1.832	73.16	0.920	3.658	أصبحت أفكر بطرق علمية لاختيار البديل المناسب لأي مشكلة	3
5	.062	-1.89	66.32	1.042	3.316	شجعني على اتخاذ القرارات الحاسمة في المواقف الصعبة	4
4	.864	-0.17	69.66	1.090	3.483	ساهم البرنامج في تنمية روح المبادرة وتقديم الأفكار الإبداعية	5
6	.049	-1.99	65.26	1.269	3.263	عودني البرنامج أن أصمم أنشطة لتنفيذ قراراتي بمدة زمنية محددة	6
	.758	0.309	70.44	0.757	3.522	حل المشكلات واتخاذ القرارات	

\*\* ت الجدولية عند درجات حرية (113) ومستوى دلالة (0.01) تساوي (2.626)

\* ت الجدولية عند درجات حرية (113) ومستوى دلالة (0.05) تساوي (1.98)

يبين الجدول (8) أن معظم قيم الاحتمال للفقرات والدرجة الكلية جاءت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وكانت معظم قيم ت المحسوبة أقل من قيمة ت الجدولية عند درجات حرية (113)، وبالتالي المتوسطات الحسابية اقتربت من المستوى الافتراضي (3.5)، وكانت معظم قيم ت سالبة، بمعنى أنه يجب قبول الفرضية التالية: لا يزيد دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية الرؤية المستقبلية لطلبتها عن المستوى الافتراضي (70%).

كما يبين الجدول (8) أن دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية حل المشكلات واتخاذ القرارات جاء بدرجة قريبة من المتوسط ووزن نسبي (70.44%)، وحصلت الفقرة رقم (1) على المرتبة الأولى والتي تنص على (شجعني البرنامج على بناء توجهات إيجابية نحو المشكلات)، بوزن نسبي كبير (77.20%)، وهذا يرجع إلى أن التوجه الايجابي نحو المشكلات جزء مهم من علاجها؛ لاسيما وأن تجاهل المشكلة يراكم على الفرد المشكلات ويجعله مشتت التفكير وغير قادر على المواجهة، بينما حصلت الفقرة رقم (6) على المرتبة الأخيرة، وتنص على (عودني البرنامج أن أصمم أنشطة لتنفيذ قراراتي بمدة زمنية محددة)، بوزن نسبي متوسط (65.26%)، بمعنى وجود قصور في دور برامج الدراسات العليا فيما يتعلق بتصميم الأنشطة وطرق تنفيذ الحلول ومدتها الزمنية، وربما يرجع ذلك إلا أن وضع خطة زمنية لتنفيذ القرارات يختلف من فرد لآخر، وهناك ظروف خارج السيطرة قد تؤثر في ذلك، وأن هذه الظروف تؤثر في المدة الزمنية المستغرقة في تنفيذ أنشطة وخطوات مواجهة المشكلات.

ويرى الباحث أن حل المشكلات واتخاذ القرارات من المهارات التي تحظى بأهمية، وأن المؤسسات الأكاديمية تهتم بهذه المهارات باعتبارها أسلوب حياة يمكن من خلاله مواصلة النجاح والتفوق؛ لكن الظروف الاستثنائية التي تواجه محافظات فلسطين الجنوبية أفرزت كثير من المشكلات الصعبة، وبالتالي على برامج الدراسات العليا تكثيف الجهود الهادفة لتعزيز قدرات الطالب على تجاوز التحديات وعدم الهروب منها، أو الخضوع للواقع. ولقد اتفقت هذه النتائج مع نتائج بعض الدراسات السابقة مثل (الأي، 2015؛ والشوخ خليل، 2017؛ وإعمر، 2018؛ ومعوض، 2019).

### النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها

ينص السؤال الثالث على: "ما دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية إلهام الآخرين والتأثير فيهم لطلبتها؟". ومن أجل الإجابة عن السؤال الثالث تم اختبار الفرضية الفرعية الثالثة باستخدام اختبار ت للعينات الواحدة، والاحصاء الوصفي مثل الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والرتب لفقرات المجال الثالث ودرجته الكلية:

الفرضية (1 - 3): لا يزيد دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية إلهام الآخرين والتأثير فيهم لطلبتها عن المستوى الافتراضي (70%).

جدول (9): اختبار ت للعينات الواحدة والاحصاء الوصفي لفقرات مجال إلهام الآخرين والتأثير فيهم

م.	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	قيمة الاحتمال	الرتبة
1	ساعدني البرنامج في تنمية مهارات لفت انتباه الآخرين	3.781	1.000	75.62	2.99	.003	2
2	شجعتني أن أمثل قدوة للآخرين	3.281	1.093	65.62	-2.14	.034	6
3	زودني البرنامج بمهارات في فهم مشاعر الآخرين	3.456	0.961	69.12	-0.48	.627	4
4	تعلمت طرق اختيار الوقت المناسب لمساعدة الآخرين	3.430	0.940	68.60	-0.80	.427	5
5	أصبحت أكثر قدرة على إقناع الآخرين بوجهة نظري	3.886	0.899	77.72	4.58	.000	1
6	منحني مهارات لاختيار الطرق المناسبة في تحسين سلوك الآخرين	3.684	0.898	73.68	1.99	.049	3
	إلهام الآخرين والتأثير فيهم	3.586	0.775	71.72	1.189	.237	

\*\* ت الجدولية عند درجات حرية (113) ومستوى دلالة (0.01) تساوي (2.626)

\* ت الجدولية عند درجات حرية (113) ومستوى دلالة (0.05) تساوي (1.98)

يبين الجدول (9) أن معظم قيم الاحتمال للفقرات والدرجة الكلية جاءت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وكانت قيم ت المحسوبة أقل من قيمة ت الجدولية عند درجات حرية (113)، وبالتالي المتوسطات الحسابية غير دالة إحصائياً، ووصلت إلى المستوى الافتراضي (3.5)، ولم تزيد عنه، وكانت بعض قيم ت سالبة وبعضها موجبة، بمعنى أنه يجب قبول الفرضية التالية: لا يزيد دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في الهام الآخرين والتأثير فيهم لطلبتها عن المستوى الافتراضي (70%).

ويبين الجدول (9) أن دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية الهام الآخرين والتأثير فيهم لطلبتها جاء بدرجة قريبة من المتوسط ووزن نسبي (71.72%)، وحصلت الفقرة رقم (5) على المرتبة الأولى والتي تنص على (أصبحت أكثر قدرة على إقناع الآخرين بوجهة نظري)، وبوزن نسبي (77.72%)، ويمكن تفسير هذه النتائج أن برامج الدراسات العليا تمنح الطالب مساقات ثقافية تعزز معارفهم ومعلوماتهم واجتماعية تعزز قدراته على التكيف مع الآخرين وفهمهم، ومساقات إدارية تساعده على التصرف في الظروف والمواقف الصعبة، إضافة إلى أنها تمنح مكانة اجتماعية، وهذا ينعكس على قدرته في إدارة الحوار والتمتع بأدب الاختلاف مما يجعله قادراً على اقناع الآخرين بوجهة نظره، وحصلت الفقرة رقم (2) على المرتبة الأخيرة، والتي تنص على (شجعتني أن أمثل قدوة للآخرين)، وبوزن نسبي (65.62%)، وهي نسبة متوسطة، ويرى الباحث أن برامج الدراسات العليا ومقرراتها وأعضاء هيئة التدريس فيها وإدارتها ساهمت في فهم الطالب للظروف والاستعدادات التي تجعله قادراً أن يكون قدوة، لكن بفضل هذه المعارف يجد الخريج نفسه أنه لا زال بحاجة إلى التجارب الحياتية التي تساعده على اكتساب الخبرات اللازمة ليكون قدوة للآخرين. وبشكل عام جاءت النتائج متفقة مع بعض الدراسات مثل (Palalić, Ramadani, Welsh, Dizdarević, & Đilović, 2021؛ وإعمر، 2018).

#### النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع ومناقشتها

ينص السؤال الرابع على: "ما دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية تحمل المسؤولية لطلبتها؟". من أجل الإجابة عن السؤال الرابع تم اختبار الفرضية الفرعية الرابعة باستخدام اختبارات للعينة الواحدة إضافة إلى الاعتماد على الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والرتب لفقرات المجال الرابع ودرجته الكلية، وفيما يلي توضيح للنتائج:

الفرضية (1 - 4): لا يزيد دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية تحمل المسؤولية لطلبتها عن المستوى الافتراضي (70%).

جدول (10): اختبار ت للعينة الواحدة والاحصاء الوصفي لفقرات مجال تحمل المسؤولية

م.	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	قيمة الاحتمال	الرتبة
1	أصبحت أميل للمهام الصعبة	3.754	1.125	75.08	2.413	.017	4
2	شجعتني على قبول الأعمال التطوعية	4.018	1.136	80.36	4.862	.000	1

5	.310	1.020	72.28	1.193	3.614	3	ساعدني على مواجهة التحديات والمواقف الصعبة بهدوء وحكمة
3	.000	4.392	78.94	1.087	3.947	4	عزز لدي تحمل مسؤولية التصرفات والمهام التي أقوم بها
6	.233	-1.20	68.00	1.248	3.400	5	ساعدني على تقبل العمل ضمن فريق
2	.000	4.958	79.66	1.038	3.983	6	حفزني على تغليب المصالح المشتركة على مصلحتي الخاصة
	.001	3.375	75.58	0.883	3.779		تحمل المسؤولية

\*\* ت الجدولية عند درجات حرية (113) ومستوى دلالة (0.01) تساوي (2.626)

\* ت الجدولية عند درجات حرية (113) ومستوى دلالة (0.05) تساوي (1.98)

يبين الجدول (10) أن معظم قيم الاحتمال للفقرات والدرجة الكلية جاءت أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وكانت قيم ت المحسوبة أكبر من قيمة ت الجدولية عند درجات حرية (113)، وبالتالي المتوسطات الحسابية دالة إحصائياً، ولم تصل للمستوى الافتراضي (3.5)، وكانت معظم قيم ت موجبة، بمعنى أنه يجب قبول الفرضية التالية: يزيد دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية تحمل المسؤولية لطلبتها عن المستوى الافتراضي (70%).

ويتضح من الجدول (10) أن دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية تحمل المسؤولية لطلبتها جاء بدرجة كبيرة ووزن نسبي (75.58%)، وجاءت الفقرة رقم (2) على المرتبة الأولى والتي تنص على (شجعتني على قبول الأعمال التطوعية)، بوزن نسبي (80.36%)، وقد يرجع ذلك إلى طبيعة المهام التي يتم تكليف الطالب بها أثناء فترة الدراسة حيث قد ترسله الجامعة للمؤسسات الاجتماعية ومؤسسات المجتمع المحلي من أجل التطوع، كما قد تجعله قادراً على نيل العضوية بالنقابات والمؤسسات المجتمعية، وهذا يعزز لديه معرفة أهمية الأعمال التطوعية وسبل القيام بها. بينما جاءت الفقرة رقم (5) بالمرتبة الأخيرة، وتنص على (ساعدني على تقبل العمل ضمن فريق)، بوزن نسبي (68%)، والعمل ضمن فريق من المهارات الأساسية وربما يكون اكتسبها الخريج من دراسة البكالوريوس، وأن مساهمة برنامج الدراسات العليا لم يكن بشكل فعال ومؤثر في اكتساب هذه المهارة؛ لذا جاءت بالمرتبة الأخيرة. واتفقت هذه النتائج ضمناً مع نتائج دراسة (Palalić, Ramadani, Welsh, Dizdarević, & Đilović, 2021)، وبشكل صريح مع نتائج دراسة (إعمر، 2018؛ والآي، 2015).

#### النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس ومناقشتها

ينص السؤال الخامس على: "ما دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية الكاريزما لطلبتها؟". ومن أجل الإجابة عن السؤال الخامس قام الباحث بصياغة الفرضية الفرعية الخامسة

واختبارها باستخدام اختبارات للعينة الواحدة والاحصاء الوصفي مثل الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والرتب لفقرات المجال الخامس ودرجته الكلية، وفيما يلي توضيح للنتائج:  
الفرضية (1 - 5):- لا يزيد دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية الكاريزما عن المستوى الافتراضي (70%).

جدول (11): اختبار ت للعينة الواحدة والاحصاء الوصفي لفقرات مجال الكاريزما

م.	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	قيمة الاحتمال	الرتبة
1	منحني البرنامج ثقة بقدراتي	3.535	1.032	70.70	0.363	.717	6
2	ساعدني على بناء علاقات اجتماعية بثقة	3.675	0.955	73.50	1.962	.052	5
3	شجعني أن أوافق بين أقوالي وأفعالي	3.983	0.949	79.66	5.423	.000	2
4	عرفني على قيمة الأخلاق في تحقيق الأهداف	3.754	1.044	75.08	2.602	.011	3
5	جعلني أستشعر أهمية التواضع في الحياة اليومية والمهنية	4.009	0.926	80.18	5.863	.000	1
6	ساعدني على مفاجأة الآخرين بطرق تفكير منطقية	3.746	1.045	74.92	2.510	.014	4
	<b>الكاريزما</b>	3.784	0.811	75.68	3.735	.000	

\*\* ت الجدولية عند درجات حرية (113) ومستوى دلالة (0.01) تساوي (2.626)

\* ت الجدولية عند درجات حرية (113) ومستوى دلالة (0.05) تساوي (1.98)

يبين الجدول (11) أن معظم قيم الاحتمال للفقرات والدرجة الكلية جاءت أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وكانت قيم ت المحسوبة أكبر من قيمة ت الجدولية عند درجات حرية (113)، وبالتالي المتوسطات الحسابية دالة إحصائياً، ولم تصل للمستوى الافتراضي (3.5)، وكانت معظم قيم ت موجبة، بمعنى أنه يجب قبول الفرضية التالية: يزيد دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية الكاريزما لطلبتها عن المستوى الافتراضي (70%).

كما يبين الجدول (11) أن دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية الكاريزما لطلبتها جاء بدرجة كبيرة ووزن نسبي (75.68%)، ويبين الجدول أن الفقرة رقم (5) جاءت بالمرتبة الأولى والتي تنص على (جعلني أستشعر أهمية التواضع في الحياة اليومية والمهنية)، بوزن نسبي (80.18%)، وربما يرجع هذا إلى اهتمام برامج الدراسات العليا بالأخلاقيات الحياتية والمهنية، إضافة إلى أنها تعمل على تحسين شعور الطالب بالآخرين ومشكلاتهم، وبين الجدول أن الفقرة رقم (1) حصلت على المرتبة الأخيرة



والتي تنص على (منحني البرنامج ثقة بقدراتي)، بوزن نسبي (70.70%)، وهي نسبة كبيرة أيضاً والثقة بالنفس يكتسبها الطالب من خلال المعارف والمعلومات التي بحوزته، إضافة إلى تركيز برامج الدراسات العليا على سبل إدارة المعرفة والوصول إلى مصادرها، والمعارف من شأنها تعزيز قدرات الفرد مما يزيد ثقه بهذه القدرات. ولم تناقش الدراسات السابقة الكاريزما لكن بعضها ناقش المهارات الذاتية وهي جزء من الكاريزما مثل (شلدان، 2017).

#### النتائج المتعلقة بالسؤال السادس ومناقشتها

ينص السؤال السادس على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية المهارات القيادية لطلبتها تعزى لمتغيرات: الجنس، والبرنامج؟". من أجل الإجابة عن السؤال السادس تم صياغة الفرضيات التالية واختبارها باستخدام اختبارات للفروق بين مجموعتين مستقلتين (Independent Samples T test):  
الفرضية الأولى: - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية المهارات القيادية لطلبتها تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى).

جدول (12): اختبار (T) للفروق في استجابات الباحثين تبعاً لمتغير الجنس

البيان	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	قيمة (Sig.)
الرؤية المستقبلية	ذكر	65	3.654	0.873	0.497	0.620
	أنثى	49	3.728	0.657		
حل المشكلات واتخاذ القرارات	ذكر	65	3.492	0.866	0.480	0.632
	أنثى	49	3.561	0.587		
الهام الآخرين والتأثير فيهم	ذكر	65	3.539	0.903	0.757	0.451
	أنثى	49	3.650	0.564		
تحمل المسؤولية	ذكر	65	3.830	0.852	0.644	0.521
	أنثى	49	3.718	0.929		
الكاريزما	ذكر	65	3.818	0.798	0.519	0.605
	أنثى	49	3.738	0.833		
المهارات القيادية	ذكر	65	3.666	0.537	0.141	0.888
	أنثى	49	3.679	0.441		

\*\* ت الجدولية عند درجات حرية (112) ومستوى دلالة (0.01) تساوي (2.626)

\* ت الجدولية عند درجات حرية (112) ومستوى دلالة (0.05) تساوي (1.98)

يتضح من الجدول (12) أن قيم الاحتمال كانت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي لا توجد فروق، كذلك يتضح أن جميع قيم الاختبار كانت أقل من قيمة ت الجدولية، وبالتالي يجب قبول الفرض الصفري التالي: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية المهارات القيادية لطلبتها تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى). ويرى الباحث أن الذكور والإناث يخضعون لنفس المساقات الدراسية، ويمثلون لنفس الأنظمة والقوانين المرتبطة ببرامج الدراسات العليا، ويحصلون نفس ساعات الدراسة، ويدرسون من خلال أعضاء هيئة تدريس مخصصة لهذه المساقات، وقد يحصلون على المحاضرات بنفس التوقيت والاستراتيجية المستخدمة للمساقات، وبالتالي كان تأثير برامج الدراسات العليا عليهم متقارباً، ولم تظهر فروق في دور برامج الدراسات العليا في تنمية مهاراتهم القيادية باختلاف متغير الجنس. ومن بين الدراسات التي أشارت إلى عدم وجود فروق دراسة (إعمر، 2018).

**الفرضية الثانية:** - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية المهارات القيادية لطلبتها تعزى لمتغير البرنامج (إدارة تربوية، إدارة أعمال).

جدول (13): اختبار (T) للفروق في استجابات المبحوثين تبعاً لمتغير البرنامج الأكاديمي

البيان	البرنامج	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	قيمة (Sig.)
الرؤية المستقبلية	إدارة تربوية	48	3.129	0.721	8.11	0.000
	إدارة أعمال	66	4.091	0.546		
حل المشكلات واتخاذ القرارات	إدارة تربوية	48	3.159	0.763	4.76	0.000
	إدارة أعمال	66	3.785	0.638		
الهام الآخرين والتأثير فيهم	إدارة تربوية	48	3.247	0.792	4.288	0.000
	إدارة أعمال	66	3.833	0.665		
تحمل المسؤولية	إدارة تربوية	48	3.889	0.936	1.132	0.260
	إدارة أعمال	66	3.699	0.841		
الكاريزما	إدارة تربوية	48	3.960	0.830	1.988	0.049
	إدارة أعمال	66	3.657	0.778		
المهارات القيادية	إدارة تربوية	48	3.476	0.486	3.781	0.000
	إدارة أعمال	66	3.813	0.456		

\*\* ت الجدولية عند درجات حرية (112) ومستوى دلالة (0.01) تساوي (2.626)

\* ت الجدولية عند درجات حرية (112) ومستوى دلالة (0.05) تساوي (1.98)

يتضح من الجدول (13) أن معظم قيم الاحتمال كانت أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي توجد فروق، كذلك يتضح أن معظم قيم الاختبار كانت أكبر من قيمة ت الجدولية، وبالتالي يجب قبول الفرض البديل التالي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية المهارات القيادية لطلبتها تعزى لمتغير البرنامج (إدارة تربوية، وإدارة أعمال). وكانت تلك الفروق لصالح برنامج إدارة الأعمال. ويرى الباحث أن تخصص إدارة الأعمال يهتم بالجوانب الإدارية والقيادية وعلوم التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وحل المشكلات أكثر من تخصص الإدارة التربوية، حيث قام الباحث بمراجعة خطط ومساقات كل برنامج فوجد اهتمام برنامج الإدارة التربوية على جودة التعليم، والفكر التربوي، وأسس الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية ومبادئها، وبالتالي ظهر فارق دال إحصائياً بين دور البرنامج في تنمية المهارات القيادية للطلبة، كذلك فإن هذه النتيجة يمكن أن يبنى عليها آليات لتحسين برنامج الإدارة التربوية بالجامعات الفلسطينية أسوة ببرامج إدارة الأعمال من حيث تخطيط المساقات وطرق واستراتيجيات التدريس المستخدمة من أعضاء هيئة التدريس؛ لأن الباحث عندما قام بمراجعة أهداف البرامج وجد أنها تتضمن تحسين وتنمية المهارات القيادية وإعداد القادة، وفي المقابل وجد أن الدرجات العلمية لأعضاء هيئة التدريس ببرامج إدارة الأعمال تتقارب مع الدرجات العلمية مع هيئة التدريس بالإدارة التربوية؛ لكن هناك فارق في تخطيط البرامج ذاتها. ولم تناقش الدراسات السابقة الفروق بين برامج الدراسات العليا.

### ملخص نتائج الدراسة

أشارت نتائج الدراسة إلى أن دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية المهارات القيادية لطلبتها بشكل عام يزيد عن المستوى الافتراضي (70%)، وتبين أن دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية المهارات القيادية لطلبتها جاء بدرجة كبيرة ووزن نسبي (73.42%)، وحصل مجال الكاريزما على المرتبة الأولى بدرجة كبيرة ووزن نسبي (75.68%)، يليه مجال تحمل المسؤولية بدرجة كبيرة ووزن نسبي (75.58%)، ثم مجال الرؤية المستقبلية بدرجة كبيرة ووزن نسبي (73.72%)، يليه مجال الهام الآخرين والتأثير فيهم بوزن نسبي (71.72%)، وجاء أخيراً مجال حل المشكلات واتخاذ القرارات بوزن نسبي (70.44%)، كما تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول دور برامج الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية في تنمية المهارات القيادية لطلبتها تعزى لمتغير الجنس، وتبين وجود فروق تعزى لمتغير البرنامج لصالح برامج إدارة الأعمال على حساب الإدارة التربوية.

## التوصيات

من خلال ما تم الوصول إليه من نتائج يوصي الباحث بما يلي:

- 1- الاستفادة من تجربة برنامج إدارة الأعمال في تنمية المهارات القيادية في تحسين برامج الدراسات العليا الأخرى.
- 2- تخطيط مساقات دراسية تتوافق مع أهداف برامج الدراسات العليا في الجامعات الفلسطينية.
- 3- منح الطالب مساقات نظرية وعملية تساعده على مواجهة المواقف والظروف الصعبة.
- 4- أهمية ربط برامج الدراسات العليا بحاجات المجتمع المحلي ومشكلاته.
- 5- الاهتمام بمساقات التخطيط لما لها من أثر في قدرة الطالب على وضع الأهداف الموضوعية والسعي لتحقيقها.
- 6- أن يهتم عضو هيئة التدريس بموضوع طرق تحديد الإمكانيات المتاحة وفهم القدرات الذاتية لطلبته ليتمكنوا من صياغة أنشطة تتوافق مع إمكانياتهم.
- 7- تطوير مساقات إدارة الأزمات والحالات الطارئة لبرامج الدراسات العليا ليكن الطالب قادراً على مواجهة المواقف الصعبة التي يمكن أن تواجهه.
- 8- صياغة مساقات تتضمن موضوعات مرتبطة باستثمار الوقت وتحديد الأوقات اللازمة لتنفيذ المهام والأنشطة.
- 9- منح الطالب تطبيقات عملية خلال فترة دراسته مرتبطة بالعمل الجماعي وقيادة الفرق والمجموعات.
- 10- تكثيف الموضوعات التي تتناول الذكاء العاطفي والاجتماعي ليكن الطالب قادر على فهم الآخرين والتفاعل الإيجابي معهم بناءً على مشاعرهم.
- 11- وضع استراتيجية متكاملة لتحسين المهارات القيادية لطلبة الجامعات الفلسطينية وقياس تأثير كل من عضو هيئة التدريس والمساقات وأنظمة الجامعة عليهم.

## المقترحات والبحوث المستقبلية

- 1- إجراء دراسات لبناء تصور مقترح لتحسين دور برامج الدراسات العليا في تحسين المهارات القيادية.
- 2- إجراء دراسات لبناء قوائم معتمدة للمهارات القيادية الواجب تنميتها لدى طلبة الدراسات العليا.
- 3- إجراء دراسة للوقوف على جودة برامج الدراسات العليا في الجامعات الفلسطينية في ضوء الاتجاهات المعاصرة.

## قائمة المصادر والمراجع

### أولاً - المصادر والمراجع العربية

- إسليم، نبيل عليان والمدهون، محمد إبراهيم. (2016). دور برامج إعداد القادة التدريسية في تعزيز المهارات القيادية لدى الشباب الفلسطيني. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية. م(24)، ع(2)، ص 124 - 144.
- إسماعيل، وائل مختار. (2012). إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز المعلومات. ط2. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- إعمر، علية. (2018). دور جامعة الاستقلال في تنمية الكفاءة القيادية لدى طلبتها من وجهة نظرهم. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة القدس - أبوديس.
- الأبي، زياد محمود. (2015). دور أكاديمية فلسطين العسكرية في تنمية المهارات القيادية. (رسالة ماجستير غير منشورة). أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا بغزة.
- الحارثي، هاجد بن سعد. (2016). القيادة الابتكارية ودورها في التغيير التنظيمي. (أطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية بالرياض، المملكة العربية السعودية.
- حريم، حسن. (2016). مبادئ الإدارة الحديثة: النظريات، العمليات الإدارية، وظائف المنظمة. ط4. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- الحمامي، محمد محمد عبدالله. (2020). بناء قائمة المهارات القيادية لمخططي ومنفذي برامج الرياضة للجميع. المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة - جامعة حلوان. م(88)، ع(5)، ص 197 - 239.
- رضوان، وائل وفيق وعمري، عاشور أحمد. (2020). المهارات القيادية مدخلات لتحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات التعليم قبل الجامعي. المجلة التربوية - جامعة سوهاج. ع(74)، ص 1130 - 1176.
- زيتون، أيمن أحمد. (2019). دور مهارات القرن الحادي والعشرين في التأهيل القيادي لطلاب الجامعات المصرية في ظل مجتمع المعرفة. مجلة كلية التربية في العلوم الإنسانية والأدبية. م(25)، ع(2)، ص 131 - 166.
- شلدان، فايز كمال. (2017). دور كلية الشرطة الفلسطينية بمحافظة غزة في تنمية المهارات القيادية لدى طلبتها وسبل تطويره. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية. م(6)، ع(20)، ص 116 - 132.
- الشيخ خليل، همام رزق. (2017). واقع المهارات القيادية لدى خريجي برامج القيادة والإدارة في مؤسسات التعليم العالي وسبل تطويرها: أكاديمية الإدارة والسياسة أنموذجاً. (رسالة ماجستير غير منشورة). أكاديمية الإدارة والسياسية للدراسات العليا بغزة.

- صيتي، عبداللطيف ولعمور، رميلة. (2019). اتجاهات العاملين نحو المهارات القيادية اللازمة لإدارة التغيير التنظيمي: دراسة حالة جامعة غرادية - الجزائر. *مجلة رؤى اقتصادية - جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي*. م(9)، ع(2)، ص 261 - 276.
- العريفي، حصة. (2019). تصور مقترح لدور عمادة شؤون الطلاب في تنمية المهارات القيادية لقائدات الأندية الطلابية في الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030. *مجلة البحث العلمي في التربية - جامعة عين شمس*. م(20)، ع(1)، ج(1)، ص 1 - 34.
- معوض، فاطمة عبدالمنعم. (2019). المهارات القيادية الداعمة للإنجاز الأكاديمي لدى الطالبة الجامعية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030. *مجلة كلية التربية بالمنصورة*. م(105)، ع(1)، ص 49 - 80.
- نايف، باسم فيصل وإبراهيم، خالد عبدالله وحسين، وسام علي وحسين، عبدالسلام علي. (2021). المهارات القيادية الاستراتيجية وتأثيرها في الالتزام التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لمنتجات الألبان - وزارة الصناعة العراقية. *مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية*. ع(1)، ص 305 - 330.
- يونس، مجدي. (2015). دور الجامعة في تحقيق مجتمع المعرفة لمواكبة التطور المعلوماتي - دراسة ميدانية بجامعة القصيم. *المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي*. م(8)، ع(21)، ص ص: 125 - 156.

#### ثانياً - المصادر والمراجع الأجنبية

- Daniëls, E., Hondeghem, A., & Dochy, F. (2019). A review on leadership and leadership development in educational settings. *Educational Research Review*. (27), 110 - 125.
- Grigoropoulos, J. E. (2020). How Can Manifesting Leadership Skills Infused with Ethos, Empathy, and Compassion Better Prepare Students to Assume Leadership Roles?. *International Journal of Progressive Education*, 16(1), 54-66.
- Kite, J., Schlub, T. E., Zhang, Y., Choi, S., Craske, S., & Dickson, M. (2020). Exploring lecturer and student perceptions and use of a learning management system in a postgraduate public health environment. *E-learning and Digital Media*, 17(3), 183-198.
- Palalić, R., Ramadani, V., Welsh, D. H., Dizdarević, A., & Đilović, A. (2021). Impact of networking and business environment on student leadership styles. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 17(1), 447-475.
- Parrado-Martínez, P., & Sánchez-Andújar, S. (2020). Development of competences in postgraduate studies of finance: A project-based learning

(PBL) case study. *International Review of Economics Education*, 35, 100192.

Yavuz, M. (2020). Transformational Leadership and Authentic Leadership as Practical Implications of Positive Organizational Psychology. *In Handbook of Research on Positive Organizational Behavior for Improved Workplace Performance (pp. 122-139)*. IGI Global.