

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



كلية التربية  
المجلة التربوية  
\*\*\*

2006

**درجة ممارسة أبعاد القيادة التحويلية  
وعلاقتها في تنمية المسؤولية المجتمعية لدى رؤساء الجامعات  
في الجامعات الأردنية**

**إعداد**

**د. منال صبحي حسن  
دكتوراه إدارة تربوية  
جامعة الزيتونة الأردنية**

**DOI: 10.12816/EDUSOHAG. 2020. 71911**

**المجلة التربوية. العدد الثاني والسبعون . أبريل ٢٠٢٠م**

**Print:(ISSN 1687-2649) Online:(ISSN 2536-9091)**

## المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تقصي درجة ممارسة أبعاد القيادة التحويلية وعلاقتها في تنمية المسؤولية المجتمعية لدى رؤساء الجامعات الأردنية من وجهة نظر عمداء الكليات في هذه الجامعات. تكونت عينة الدراسة من 15) عميداً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة ببناء أداة لقياس درجة ممارسة أبعاد القيادة التحويلية تكونت في صورتها النهائية من 16) فقرة وأخرى لقياس المسؤولية المجتمعية وتكونت في صورتها النهائية من 1) فقرة وقد تم التحقق من صدقهما وثباتهما. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة رؤساء الجامعات الأردنية للقيادة التحويلية مرتفعة بشكل عام 73,7. كما أظهرت نتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة قياس درجة ممارسة أبعاد القيادة التحويلية بحسب متغير سنوات الخبرة ولصالح سنوات الخبرة الأعلى، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات نفس الأداة بحسب متغير الرتبة الأكاديمية ولصالح ممن هم في رتبة أستاذ. زيادة على ما سبق، أظهرت نتائج أن درجة ممارسة رؤساء الجامعات الأردنية لمسؤولية المجتمعية متوسطة بشكل عام 49,7. كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة وعالية  $r=0.741$ ) بين درجة ممارسة رؤساء الجامعات الأردنية للقيادة التحويلية ودرجة ممارستهم لأبعاد المسؤولية المجتمعية من وجهة نظر عمداء الكليات في هذه الجامعات. وفي ضوء هذه النتائج أوصت الباحثة بمجموعة من التوصيات.

الكلمات المفتاحية : القيادة التحويلية، المسؤولية المجتمعية، الجامعات الأردنية.

***THE DEGREE OF PRACTICING THE DIMENSIONS OF  
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND ITS  
RELATIONSHIP IN DEVELOPING THE SOCIAL  
RESPONSIBILITY OF UNIVERSITY PRESIDENTS IN  
JORDANIAN UNIVERSITIES***

**ABSTRACT**

This study investigated the degree of practicing the dimensions of transformational leadership and its relation in developing social responsibility among Jordanian university presidents from the perspective of the deans of some colleges in these universities. The study adopted the descriptive survey method. The sample of the study consisted of (85) deans chosen randomly. For the purpose of this, study two questionnaires were designed to measure the degree of practicing the dimensions of transformational leadership and social responsibility. The results of the study showed that the degree of the practice of university presidents of transformational leadership was generally high (3.73). It also showed statistically significant differences at ( $\alpha \leq 0.05$ ) in practicing the dimensions of transformational leadership. The results similarly showed that the degree of the practice of presidents of Jordanian universities on social responsibility is average in general (3.49). Finally, the results showed a positive and high correlation relationship ( $R = .741$ ) between the degree of the practice of university presidents of transformational leadership and the development of social responsibility from the viewpoint of deans of colleges in these universities. In light of these results the researcher recommended a set of recommendations.

**Keywords:** *Transformational leadership, Social responsibility, Jordanian Universities.*

## المقدمة:

نعد القيادة في أي مؤسسة من المؤسسات مؤشراً هاماً على نجاح وتطور هذه المؤسسة، إذ تحدد القيادة ضمن أحد أدوارها توجهات المؤسسة وتطلعاتها المستقبلية، كما أنها تقوم بهندسة مجمل الممارسات والعمليات إضافة إلى هندسة العلاقات داخل وخارج إطار المؤسسة.

وفي المؤسسات التربوية وخاصة الجامعات أصبح تطوير القيادة ضرورة ملحة لمواجهة ومواكبة المستجدات والتغيرات المتلاحقة، وذلك وفق فلسفة قيادية حديثة تراعي قابلية القائد للتعلم والتطور لعب الأدوار الجديدة المناطة به، كما تسهم هذه الفلسفة في إعادة صياغة السياسات والأهداف التربوية بما نسجم مع متطلبات العصر ومستجداته (عبدالفتاح، ٢٠١٤).

وقد دفع ذلك العديد من الجامعات إلى تغيير أساليبها الإدارية التقليدي، والبحث عن مفاهيم قيادية حديثة تمكنها من البقاء والمنافسة لتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، فظهر مفهوم القيادة التحويلية كأحد الأنماط القيادية الحديثة التي تقوم على توظيف الإدارة المنتجة التي تعمل على تعزيز قدرات العاملين، وإشراكهم في عمليات صنع القرارات وتحقيق المشاركة الفاعلة في قيادة الجامعة. وفي الإطار المجتمعي تسهم لقيادة التحويلية في تعزيز المسؤولية المجتمعية تجاه المجتمع بوصفها من الوظائف الأساسية للجامعات (الرقب، ٢٠١٧).

وفي هذا السياق يؤكد كل من بخاري ( Bokhari, 2017 ) وجيفري وراتو ( Giuffré & Ratto, 2014 ) أن الجامعات تعتبر من أهم المؤسسات المجتمعية لما لها من دور محوري مناط بها لتعزيز أبعاد المسؤولية المجتمعية، ففي البعد الاجتماعي تلعب الجامعات دوراً هاماً في تطوير أفراد المجتمع القادرين على المساهمة في بناء مجتمع عادل وتقدمي في جميع الماحي السياسية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية، وفي البعد البيئي يمكن للجامعات أن تقدم من خلال ممارساتها وأنشطتها أنموذجاً للمسؤولية المجتمعية والاستدامة البيئية، وذلك من خلال شجيع ممارسات استخدام الطاقة المتجددة وإعادة التدوير، أما في البعد الاقتصادي فيؤمل من الجامعات من خلال برامجها الأكاديمية ومجمل مشاريع وأنشطة البحث العلمي أن تدعم الاقتصاد القائد على المعرفة وتعزيز التنمية المستدامة في المجتمع.

كما يشير البصير (٢٠١٧) إلى أن مفهوم المسؤولية المجتمعية انتقل إلى الفكر الإداري الجامعي، إذ أصبح اتجاها إداريا وأخلاقيا يساعد الجامعات على تعزيز مكانتها في المجتمع، من خلال إدراجه ضمن منظومة العمل الإداري الجامعي، وتضمينه في برامج الجامعات، وقياس جودة مخرجاتها بالدور الذي تقدمه للمجتمعات مما يؤسس لاتجاه إداري جديد يخدم المجتمع وقضاياه ويسهم في حل مشكلاته.

وفي إشارة إلى أهمية القيادة التحويلية، وارتباطها بالتطبيق الفاعل للمسؤولية المجتمعية تضمن البيان الختامي لمؤتمر العربي الدولي الثاني حول المسؤولية المجتمعية للجامعات العربية (٢٠١٩) عددا من التوصيات منها على سبيل المثال لا الحصر تضمين المسؤولية المجتمعية في الخطط الاستراتيجية للجامعات ووضع مؤشرات أداء لها، وتصميم برامج تدريبية لتنمية قدرات القيادات الأكاديمية في الجامعات وفق أفضل ممارسات القيادة التحويلية، وتطوير مفهوم المسؤولية المجتمعية لدى الجامعات لتساهم الفاعل في التنمية المستدامة.

### مشكلة الدراسة:

تواجه الجامعات في القرن الحادي والعشرين كغيرها من المؤسسات العديد من التحديات والمستجدات المتلاحقة، ولم تعد ممارسات الإدارة التقليدية في ظل هذه التحديات وتحول السريع في التعليم العالي العالمي قادرة على مواكبة التغييرات المتسارعة والمستجدات والمعايير العالمية الجديدة، وأصبح من الضروري اتباع نهج استراتيجي لتطوير القيادات الأكاديمية القادرة على قيادة عملية التحول من أجل تعزيز لإصلاح والتنافسية والاستدامة في الجامعات في إطار مفاهيم القيادة التحويلية (Herbst, 2017).

وفي ظل هذه المستجدات والمعايير العالمية ومفاهيم القيادة التحويلية أصبح من أولويات القيادات الأكاديمية في الجامعات الاهتمام بقضايا المجتمع وخدمته، وتوسيع آفاقه المعرفية والثقافية من خلال إدراج المسؤولية المجتمعية ضمن الخطة الاستراتيجية للجامعة، وتحديد البرامج والأنشطة التي تعزز تطور المجتمع وتقدمه وتحدث أثرا إيجابيا في المناحي الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في المجتمع.

وعليه وفي ضوء ماسبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما درجة ممارسة أبعاد القيادة التحويلية وعلاقتها في تنمية المسؤولية المجتمعية لدى رؤساء الجامعات في الأردن؟

### أسئلة الدراسة :

تهدف الدراسة الحالية للإجابة عن الأسئلة الآتية:

- ما درجة ممارسة رؤساء الجامعات الأردنية للقيادة التحويلية من وجهة نظر عمداء الكليات في هذه الجامعات ؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0,05)$  في درجة ممارسة رؤساء الجامعة الأردنية للقيادة التحويلية من وجهة نظر عمداء الكليات تعزى لمتغير الخبرة لدى هؤلاء العمداء ( ١ ، ٥ ، أكثر من ٥ ) ؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0,05)$  في درجة ممارسة رؤساء الجامعة الأردنية للقيادة التحويلية من وجهة نظر عمداء الكليات تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية لدى هؤلاء العمداء ( أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد)؟
- ما درجة ممارسة رؤساء الجامعات الأردنية لمسؤولية المجتمعية من وجهة نظر عمداء الكليات في هذه الجامعات؟
- ما العلاقة الارتباطية بين درجة ممارسة رؤساء الجامعات الأردنية للقيادة التحويلية ودرجة ممارستهم للمسؤولية المجتمعية من وجهة نظر عمداء الكليات في هذه الجامعات ؟

### أهمية الدراسة :

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله وهو العلاقة بين القيادة التحويلية والمسؤولية المجتمعية للجامعان ، على الرغم من أن مفهوم القيادة التحويلية يعد من المفاهيم الإدارية الهامة التي حظيت باهتمام الباحثين، وتناولتها العديد من البحوث والدراسات كنمط من أنماط القيادة الحديثة وعلاقتها بالعديد من المفاهيم والمهارات الإدارية في المؤسسات، إلا أن الدراسات التي أجريت لتقصي لعلاقة بين القيادة التحويلية والمسؤولية المجتمعية للجامعات تجاه المجتمع تعد قليلة.

كما تتمثل أهمية هذه الدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها، وتوظيفها في الجامعات بوجه عام وفي الجامعات الأردنية على وجه الخصوص ، وفي حدود اطلاع الباحثة قد تكون هذه الدراسة من أولى الدراسات التي أجريت في الأردن لتناول مفهوم المسؤولية المجتمعية في الجامعات الأردنية ، وعلاقته بأبعاد القيادة التحويلية التي يمارسها رؤساء هذه الجامعات.

### حدود الدراسة :

الحدود البشرية والمكانية والزمانية: اقتصرت حدود الدراسة البشرية على عينة من عمداء الكليات في الجامعات الأردنية في الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ٢٠١٩ / ٢٠٢٠ .

### التعريفات الإجرائية:

تم تعريف المفاهيم ذات العلاقة المباشرة بالدراسة تعريفا إجرائيا على النحو الآتي:  
**القيادة التحويلية** : تلك القيادة التي تسعى لتوحيد الرؤية في المؤسسة من خلال إلهام التابعين، واستثارة تفكيرهم ومكامن الإبداع لديهم، مغلبة المصلحة العامة للمؤسسة على المصالح الشخصية.

**المسؤولية المجتمعية**: التزام رؤساء الجامعات المستمر عي العمل ضمن منظومة أخلاقية تشاركية ومن خلال الخطط والبرامج والأنشطة، بما يسهم في التنمية الاقتصادية والإجتماعية والبيئية في المجتمع ومؤسساته المختلفة.

### الأدب النظري والدراسات السابقة :

#### مفهوم القيادة التحويلية :

تعتبر القيادة التحويلية قيادة أخلاقية تسعى لترسيخ قيم العدل والمساواة والاحترام غيرها من القيم، ويرتبط مفهوم القيادة التحويلية بالتحول الأخلاقي للمؤسس ، ويعد بيرنز ( Burns ) المشار إليه في الرقب (٢٠١٠ ) مؤسس نظرية القيادة التحويلية وأول من اقترح أن المبدأ الأساسي في هذه النظرية هو تطوير العاملين في المؤسس ، وتحسين أدائهم وتعميق إدراكهم ليرتقوا فوق اهتماماتهم الذاتية من أجل المصلحة العام .

**أبعاد القيادة التحويلية**: تشتمل سلوكيات القيادة التحويلية على العديد من العناصر أبرزها ما يأتي :

- التأثير المثالي : ويعني سلوكيات القائد التحويلي التي تكسبه احترام المرؤوسين ،  
وتجعل منه أنموجا يقتدي به الآخرون وذلك من خلال الالتزام بالمعايير الأخلاقية،  
؛ يثار المصلحة العامة على مصالحه الفردية، والبعد عن التسلط والتفرد في السلط .  
- التحفيز الإلهامي: يعمل القائد التحويلي على إلهام العاملين وتحفيزهم من خلال بث  
روح التحدي والمثابرة فيهم، وإشراكهم في بناء رؤية ورسالة المؤسسة وصناعة  
القرارات، وبناء جسور من الثقة والعلاقات المهنية معهم.

- الاستثارة الفكرية: وتعني قدرة القائد التحويلي على استثارة جهود العاملين الفكرية  
والتحليلية وذلك بزيادة وعيهم بنقاط القوة والضعف في المؤسسة وتشجيعهم على  
قديم الحلول المحتملة بطرق إبداعية، كما يعمل القائد التحويلي على نشر روح  
الابتكار والابداع في بيئة العمل، وأخذ مقترحاتهم في الاعتبار بعيدا عن الانتقاد  
الهدام.

- اعتبارات الفردية: حيث يعطي القائد التحويلي اهتماما خاصاً لكل فرد في  
المؤسسة ، فيعمل على تطوير مهاراته والارتقاء بمستوى أداءه ، ويتعرف إلى حاجات  
العاملين أخذاً في الاعتبار الفروق الفردية بينها ، ويدعم عملية التدريب والتعليم  
المستمر التي تسهم في تطويرهم التلبناني؛ وبد ر؛ والرقب (٠١) و (Vinger, 2009) .

سمات القائد التحويلي : يمتلك القائد التحويلي رؤية واضحة للتوجهات المستقبلية للمؤسسة،  
ويتبنى منظومة من القيم المشتركة يعمل على نشرها وتعزيزها بين جميع العاملين، كما يأخذ  
بعين الاعتبار حاجات الآخرين ويضحي بمكاسبه الشخصية في سبيل المصلحة العامة، ويقدر  
العلاقات الإنسانية بينه وبين العاملين ويعززها من خلال التواصل الفعال، وأخيراً يمارس القائد  
التحويلي سلوكيات تلهم العاملين وتدعم المهارات القيادية والإدارية لديهم (Cetin, &  
Kinik, 2015). وفي السياق ذاته تؤكد الحريبي (٠١٦) على ضرورة امتلاك القائد  
التحويلي لمجموعة من المهارات منها على سبيل المثال لا الحصر القدرة على استشراف  
المستقبل وامتلاك رؤية متبصرة، وتبني القيم التربوية والأخلاقية وتمثلها في ممارساته مما  
يجعله قدوة لزملائه.

- وظائف القائد التحويلي:** أورد كل من سميرت ومقابلة (٢٠١٤) في دراستهم ست وظائف رئيسه للقائد التحويلي تختلف عن أي مدير آخر وهم:
- إدراك الحاجة إلى التغيير وإقناع العاملين بذلك.
  - تقديم الرؤية والرسالة المستقبلية للمؤسسة وإشراك العاملين في صياغتهما.
  - إعادة تشكيل ثقافة لمؤسسة من خلال تطوير الأنماط والسلوك والعادات والقيم السائدة بين العاملين.
  - اختيار نموذج التغيير الفاعل للملائم للمؤسسة والذي يتواءم مع الواقع العملي.
  - إدارة الفترة الانتقالية وهي من مهام القائد التحويلي الهامة في التحول إلى النهج التحويلي.
  - تنفيذ التغيير ومتابعته من خلال العمليات والأنشطة، واستراتيجيات وأدوات المتابعة والتقييم.

### **المسؤولية المجتمعية في الجامعات:**

يعتبر مفهوم المسؤولية المجتمعية في الجامعات مفهوما هاما كأحد الوظائف المناطة بالجامعات، ويقصد به التزام الجامعات بالاسهام بالارتقاء بالمستوى التعليمي والثقافي والاقتصادي والاجتماعي لأفراد المجتمع.

وفي هذا الإطار قدمت محمد (2016) تصورا مقترحا لتنمية المسؤولية المجتمعية للجامعات في ضوء مجتمع المعرفة جاء فيه على سبيل المثال لا الحصر أن يتم توظيف أنشطة الجامعة الأكاديمية والعلمية في خدمة المجتمع، والعمل على تمويل البحوث العلمية والتطبيقية المتعلقة بالتنمية المستدامة وتنفيذها ونشرها، وحل المشكلات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وفي السياق ذاته أشار الثبيتي (٢٠١٥) إلى دور الجامعات في تحقيق المسؤولية المجتمعية من خلال البحث العلمي والشراكة المجتمعية والاستدامة البيئية والأنشطة والبرامج الأكاديمية.

### **أبعاد المسؤولية المجتمعية للتعليم الجامعي:**

البعد الاجتماعي: يشمل هذا البعد دعم الأنشطة المجتمعية بمختلف أنواعها، وتبني المبادرات المختلفة ذات المردود الاجتماعي، ورفع درجة الوعي في مشروعات التنمية الشاملة

بمستوياتها المتعددة، ودعم المراكز البحثية والعلمية وتوفير البنية التحتية لتفعيل المسؤولية المجتمعية للجامعات تجاه المجتمع.

البعد البيئي: تتمثل المسؤولية المجتمعية في الجامعات ضمن هذا البعد في مراعاة الآثار البيئية المترتبة على أنشطتها وعملياتها وتقليل الممارسات السلبية في هذا الإطار، والإسهام في رفع الوعي الصحي والبيئي لدى أفراد المجتمع، وأخيرا إجراء دراسات مسحية وتحليلية حول أسباب التلوث البيئي.

البعد الاقتصادي: يتمثل البعد الاقتصادي للمسؤولية المجتمعية في الجامعات في دعم المشاريع المجتمعية الانتاجية، وتبني مفهوم الجودة الشاملة والتنمية المستدامة في أنشطة الجامعة، ودعم الأنشطة الاقتصادية الخاصة بفئات المجتمع الأقل حظا ومحاربة الفساد.

وقد حظيت مفاهيم القيادة التحويلية والمسؤولية المجتمعية للجامعات باهتمام الباحثين في مجال التعليم العالي والجامعات، إذ أظهرت العديد من الدراسات وجود علاقات ارتباطية إيجابية بين مفهوم القيادة التحويلية والمفاهيم الإدارية الحديثة، ففي مجال تعرف تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي أجرى كل من منظور وآخرون (Manzoor, Jurunnabi, Subhan, Shah, & Fallatah, 2019) دراسة هدفت

إلى تعرف تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي في الشركات المتوسطة والصغيرة في باكستان، وتكونت عينة الدراسة من ١٣٠ موظف، استخدمت الدراسة تحليل الانحدار لفحص ما إذا كانت المسؤولية الاجتماعية للشركات قد توسطت في العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي، كما أظهرت أن المسؤولية الاجتماعية للشركات توسطت بشكل كبير تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي.

كما أجرى الرشدي (٢٠١٨) دراسة هدفت الدراسة إلى قياس مستوى تطبيق القيادة التحويلية وتأثيرها على الإبداع التنظيمي في الجامعات السعودية الحكومية والأهلية في مدينة الرياض، تكونت عينة الدراسة من ٤٧ ( من العمداء ورؤساء الأقسام في هذه الجامعات، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة جمع المعلومات. أظهرت النتائج أن أبعاد القيادة التحويلية جميعها تمارس بمستوى مرتفع، وأن ممارسة الإبداع التنظيمي بجميع أبعاده بمستوى

متوسط. كما تبين وجود أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0,05$ ) يدل على وجود علاقة ارتباطية موجبة لممارسة القيادة التحويلية على ممارسة الإبداع التنظيمي.

وتقصت دراسة العواودة (٢٠١٨) علاقة القيادة التحويلية بممارسة المنظمة المتعلمة في جامعتي الخليل والبوليتكنك في فلسطين، تم اختيار عينة عشوائية طبقية بلغ عدد أفرادها ٣٠ (أكاديمياً). توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: إن درجة ممارسة ضوابط المنظمة المتعلمة والقيادة التحويلية في جامعتي الخليل، وبوليتكنك فلسطين من وجهة نظر الأكاديميين فيهما جاءت عالية، ووجدت علاقة ارتباطية إيجابية مرتفعة دالة إحصائياً (عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.01$ ) بين ممارسة القيادة التحويلية والمنظمة المتعلم.

كما هدفت دراسة الرقب (٢٠١٧) إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة التحويلية وعلاقتها بالمسؤولية المجتمعية لدى القادة الأكاديميين بجامعة الملك سعود، تكونت عينة الدراسة من ٢٢٥ قائداً أكاديمياً بجامعة الملك سعود بالرياض. أظهرت النتائج درجة متوسطة لممارسة القادة التحويلي، كما بينت النتائج أن القادة الأكاديميون بجامعة الملك سعود يتحملون المسؤولية المجتمعية وأبعادها بدرجة مرتفع، وأخيراً أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين درجة ممارسة القادة الأكاديميون لأبعاد القيادة التحويلية ومستوى المسؤولية المجتمعية. وقد أوصت الدراسة بتصميم برامج لتنمية القادة في مؤسسات التعليم العالي تأخذ الاعتبار أفضل الممارسات للقيادة التحويلية والمسؤولية المجتمعية، وأن يؤخذ بعين الاعتبار عند تعيين القيادات الأكاديمية في الجامعة ضرورة توافر خصائص القادة التحويلي.

وفي دراسة أجراها الخرابشة والمعاني (٢٠١٧) لتعرف أثر القيادة التحويلية لدى العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية في الأردن على الإبداع الإداري لديه، أظهرت النتائج تبني القيادات الإدارية في جامعة البلقاء التطبيقية لنمط القيادة التحويلية بدرجة متوسطة، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على مستوى الإبداع الإداري الذي يشعر به المشمولون بالبحث وعددهم ٦٢، حيث فسر متغير القيادة التحويلي ١١% من التباين في مستوى الإبداع الإداري وفقاً لقيمه  $R^2$ ، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المشمولين بالبحث نحو تبني القيادات الإدارية في الجامعة لنمط القيادة التحويلية تعزى لخصائصهم الديمغرافية.

وأخيرا هدفت دراسة وشاح (٢٠١٥) إلى تعرف درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات التمريض في الجامعات الأردنية للقيادة التحويلية، وعلاقتها بمستوى الصحة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تكونت عينة الدراسة من (٣٦) عضو هيئة تدريس، واستخدمت الاستبانة كأداة جمع المعلومات. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية دالة إحصائيا بين درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للقيادة التحويلية ومستوى الصحة التنظيمية في كليات التمريض في الجامعات الأردنية.

وفي إطار الدراسات التي تناولت مفهوم المسؤولية المجتمعية في الجامعات أجرت الشيشنية (٢٠١٨) دراسة هدفت إلى معرفة دور جامعة القدس المفتوحة في خدمة المجتمع في ضوء مسؤوليتها المجتمعية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، تكونت عينة الدراسة من (١٣) من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. أظهرت النتائج أن دور جامعة القدس المفتوحة في خدمة المجتمع في ضوء مسؤولياتها المجتمعية بلغ مستوى مرتع، وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أعضاء الهيئة التدريسية حول دور جامعة القدس المفتوحة في خدمة المجتمع في ضوء مسؤوليتها المجتمعية تعزى لمتغيرات الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والرتبة الأكاديمية، والكلية.

كما أجرت الخليوي (٢٠١٦) دراسة لتقصي واقع تفعيل المسؤولية المجتمعية لدى الجامعات الحكومية في مدينة الرياض من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية. انتهجت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، تكونت عينة الدراسة من (١٣٩) من القيادات الأكاديمية واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، توصلت الدراسة إلى أن واقع تفعيل المسؤولية المجتمعية للجامعة كان متوسطا، وأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لواقع تفعيل المسؤولية المجتمعية باختلاف متغيرات الدراسة.

وهدفت دراسة ناصر الدين وشقوارة والحيلة (٢٠١٣) إلى استقصاء درجة تحمل الجامعات الأردنية الخاصة للمسؤولية المجتمعية من وجهة نظر قادة المجتمع المحلي. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وأظهرت النتائج أن الجامعات تعمل على المواءمة بين متطلباتها ومتطلبات المجتمع المحلي في مجال التنمية المجتمعية، وأوصت الدراسة بتضمين الثقافة البيئية في البرامج الأكاديمية التي تطرحها الجامعات.

وفي الاتجاه ذاته أجرى نجاتي وآخرون (٢٠١١) دراسة لتعرف واقع التزام الجامعات بمسئوليتها المجتمعية من خلال تحليل محتوى المواقع والتقارير السنوية لأفضل (١٠) جامعات في العالم، أظهرت النتائج أن هذه الجامعات ملتزمة بمسئوليتها تجاه المجتمع وتنتشر ذلك على مواقعها وفي تقاريرها السنوية بدرجات متفاوتة، كما أظهرت أن الجامعات العشرة المدروسة جميعها قد غطت مجالات الإدارة وقضايا المستهلك، والبيئة حقوق الإنسان والممارسات الإجتماعية .

### التعقيب على الدراسات السابقة :

يلاحظ من خلال ما تم مراجعته من الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت مفهوم القيادة التحويلية أن هناك العديد من الدراسات التي هدفت إلى استقصاء العلاقة بين القيادة التحويلية وأثرها على المفاهيم الإدارية الحديثة في الجامعات كالدراسة الحالية، كما أن جميع هذه الدراسات قد خلصت إلى وجود أثر إيجابي للقيادة التحويلية، وعند ممارستها في الجامعات فإنها تعزز وتطور المفاهيم الإدارية المتعددة، كالإبداع الإداري والمواطنة وممارسة مفهوم المنظمة المتعلمة. فقد اتفقت دراسة الرقب (٢٠١٧) في دراسة العلاقة بين القيادة التحويلية والمسؤولية المجتمعية للقيادات الأكاديمية في الجامعات، كما تشابهت دراسة العواودة (٢٠١٨) التي هدفت إلى تعرف علاقة القيادة التحويلية بممارسة المنظمة المتعلمة، ودراسة المعاني (٢٠١٣) ببحث العلاقة بين القيادة التحويلية وسلوك المواطنة التنظيمية، ودراسة الخرابشة والمعاني (٢٠١٧) لمعرفة أثر القيادة التحويلية على الإبداع الإداري. وكان مجتمع هذه الدراسات جميعها هو الجامعات كما في الدراسة الحالية. وفيما يتعلق بمفهوم المسؤولية المجتمعية في الجامعات فقد اتفقت هذه الدراسة مع دراسة كل من الشيشنية (٢٠١٨) ، ودراسة الخليوي (٢٠١٦)، ودراسة ناصر الدين وشقوارة والحيلة (٢٠١٣)، ودراسة نجاتي وآخرون (٢٠١١)، حيث هدفت هذه الدراسات جميعها إلى واقع ممارسة المسؤولية المجتمعية في الجامعات.

## الطريقة والإجراءات:

### مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العمداء في الكليات التابعة لجامعات الأردنية. أما عينة الدراسة فتكونت من 15) عميداً تم اختيارهم من مجتمع الدراسة بالطريقة العشوائية. ويوضح الجدول (1) توزيع عينة الدراسة بحسب متغيرات الدراسة (الرتبة الأكاديمية وسنوات الخبرة).

الجدول (1)

توزيع عينة الدراسة بحسب متغيرات الدراسة (الرتبة الأكاديمية وسنوات الخبرة)

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة %
سنوات الخبرة	٥-١	4	4.7
	١٠-٦	18	21.2
	١٥-١١	59	69.4
	أكثر من ١٥	4	4.7
الرتبة الأكاديمية	المجموع	٨٥	١٠٠
	أستاذ	40	47.1
	أستاذ مشارك	26	30.6
	أستاذ مساعد	19	22.4
	المجموع	٨٥	١٠٠

### صدق أداتي الدراسة:

للتحقق من صدق أداتي الدراسة تم عرض ما على لجنة من المحكمين تكونت من تسعة محكمين من المختصين في الإدارة التربوية، القياس والتقويم في الجامعات الأردنية، وطلب منهم تقديم اقتراحاتهم وتصويباتهم من حيث سلامة اللغ، ووضوح الفقرات، ومناسبتها للمجال الذي تنتمي إليه، وتم الأخذ بالاقتراحات التي أبدتها المحكمون.

### ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات أداتي الدراسة تم تطبيقها على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة تكونت من ٥٠ ( )، ثم حسب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا)، ويتضح من الجدول رقم (٢) قيم معاملات الثبات مجالات أداة الدراسة الخاصة بالقيادة التحويلية وللأداة ككل حيث بلغت (٠,٨٥)، بينما تراوحت لمجالات أداة الدراسة ما بين ٠,٨٠ - ٠,٨٣ ( ) وجميعها تعد معاملات ثبات مناسبة ومقبولة تربوياً، وتفي بأغراض الدراسة. كما يتضح من الجدول رقم (٣) قيم معاملات الثبات مجالات أداة الدراسة الخاصة بالمسؤولية المجتمعية وللأداة ككل حيث بلغت (٠,٨٤)، بينما تراوحت لمجالات أداة الدراسة ما بين

٧٩, ٨٣) وجميعها كذلك تعدّ معاملات ثبات مناسبة ومقبولة تربوياً، وتفي بأغراض الدراسة.

### الجدول (٢)

معامل الثبات (كرونباخ ألفا) لمجالات أداة الدراسة الخاصة بالقيادة التحويلية وللأداة ككل

المجال	عدد الفقرات	قيمة معامل الثبات(كرونباخ ألفا)
التأثير المثالي	١٠	٠,٨٢
التحفيز الإلهامي	٨	٠,٨٠
الاستشارة الفكرية	٨	٠,٨٣
الاعتبارات الفردية	١٠	٠,٨١
الثبات الكلي للأداة ككل	٣٦	٠,٨٥

### الجدول (٣)

معامل الثبات (كرونباخ ألفا) لمجالات أداة الدراسة الخاصة بالمسؤولية المجتمعية وللأداة ككل

المجال	عدد الفقرات	قيمة معامل الثبات(كرونباخ ألفا)
البعد الاجتماعي	٧	٠,٧٩
البعد الاقتصادي	٧	٠,٨٣
البيئي البيئي	٧	٠,٨١
الثبات الكلي للأداة ككل	٢١	٠,٨٤

### المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة؛ استخدمت الأساليب الإحصائية الآتية:

١. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات أدتي الدراسة. وللحكم على درجة ممارسة رؤساء الجامعات الأردنية للقيادة التحويلية وللمسؤولية المجتمعية من وجهة نظر عمداء الكليات في هذه الجامعات تم تصنيف تلك الدرجة في ثلاثة مستويات (قليلة، متوسطة، كبيرة) بحسب المتوسط الحسابي؛ باستخدام المعادلة الآتية:

طول الفئة الواحدة = (القيمة العليا للبدل - القيمة الدنيا للبدل) ÷ عدد المستويات = -  
 ( 3 ÷ 1.33 = 1.33 وبإضافة 1.33 ) إلى القيمة الدنيا للبدل (الحد الأدنى)؛ يكون المعيار في التعبير عن تلك المستويات هو: متوسط حسابي 2.33 يدلُّ على درجة قليلة، ومتوسط حسابي 3.67-2.34 يدلُّ على درجة متوسطة، ومتوسط حسابي 3.68-3 يدلُّ على درجة كبيرة.

١ . تحليل التباين الأحادي (One Way Anova )، لاختبار الدلالة الإحصائية للفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة بحسب متغيري: سنوات الخبرة التدريسية ٥ سنوات ١٠ سنوات ١٥ سنة، أكثر من ١٥ سن ، ومتغير الرتبة الأكاديمية أستا ، أستاذ مشارك ، أستاذ مساعد).

٢ . مصفوفة معاملات الارتباط (بيرسون) بين درجة ممارسة رؤساء الجامعات الأردنية للقيادة التحويلية ودرجة ممارستهم للمسؤولية المجتمعية من وجهة نظر عمداء الكليات في هذه الجامعات .

٣ . اختبار معامل تضخم التباين (IF / Variance Inflation Factory ) والتباين المسموح ومعامل الالتواء لأبعاد المسؤولية المجتمعية.

٤ . نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من دلالة النموذج للتنبؤ بدرجة القيادة التحويلية.

### نتائج الدراسة:

#### نتائج سؤال الدراسة الأول:

نص سؤال الدراسة الاول على ما يلي: ما درجة ممارسة رؤساء الجامعات الأردنية للقيادة التحويلية من وجهة نظر عمداء الكليات في هذه الجامعات؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات المتعلقة بالمجالات الأربعة لأداة الدراسة وللأداة ككل والجدول (٤) يوضح تلك النتائج.

#### جدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجالات أداة الدراسة الأربعة وللأداة ككل

الرتبة	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
١	مرتفعة	0.704	3.992	التأثير المثالي
2	مرتفعة	0.726	3.783	التحفيز الإلهامي
4	متوسطة	0.717	3.502	الاستشارة الفكرية
3	متوسطة	0.816	3.628	الاعتبارات الفردية
	مرتفعة	0.683	3.736	لجميع فقرات الأداة

يتبين من الجدول (٤) أن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجالات أداة الدراسة مجتمعة قد بلغ (3.736)، مما يعني أن درجة ممارسة رؤساء

الجامعات الأردنية للقيادة التحويلية مرتفعة بشكل عام وفقاً للمعيار الذي اعتمد في تصنيف درجة ممارسة في هذه الدراسة. وتشير هذه النتائج إلى أن السلوك القيادي والممارسات الإدارية لرؤساء الجامعات الأردنية تتفق مع مفهوم السلوك القيادي التحويلي، وتحقق أبعاد القيادة التحويلية من حيث قدرتهم المرتفعة على التأثير في المرؤوسين وإلهامهم، وتحفيز دافعيتهم. وقد اتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة كل من العواودة (٢٠١٨)، ودراسة الرشيد (٢٠١٨)، واختلفت مع دراسة الرقب (٢٠١٧)، ودراسة الخرابشة والمعاني (٢٠١٧) حيث جاءت درجة ممارسة لقيادة التحويلية متوسطة بصورة عامة.

ولمزيد من التوضيح؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات مجالات القيادة التحويلية، والجدول (١)، (٢)، (٣)، (٤) تبين تلك النتائج كالاتي:

#### ١. مجال التأثير المثالي:

تكون هذا المجال من (٥) فقرات، والجدول (٦) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من تلك الفقرات.

جدول ( ٥ )  
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة والرتبة لكل فقرة من فقرات  
مجال التأثير المثالي

الرتبة	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	نص الفقرة	الرقم
4	مرتفعة	0.787	4.106	يمتلك رئيس الجامعة رؤية واضحة للتوجهات المستقبلية للجامعة	١
3	مرتفعة	0.769	4.165	يقدر رئيس الجامعة العلاقات الإنسانية بينه وبين أعضاء هيئة التدريس ويعززها من خلال التواصل الفعال.	٢
6	مرتفعة	0.892	4.035	يتبنى رئيس الجامعة منظومة من القيم المشتركة يعمل على نشرها وتعزيزها بين جميع أعضاء هيئة التدريس.	٣
7	مرتفعة	0.887	3.894	يمتلك رئيس الجامعة مقدره عالية على مواجهة المشكلات وحلها مما يعزز ثقة الآخرين به.	٤
10	متوسطة	1.077	3.647	يأخذ رئيس الجامعة بعين الاعتبار حاجات الآخرين ويضحي بمكاسبه الشخصية في سبيل المصلحة العامة للجامعة.	٥
2	مرتفعة	0.799	4.200	يوظف رئيس الجامعة مهارة الإقناع ولغة الجسد (إيماءات-إشارات) في التعبير عن أفكاره.	٦
1	مرتفعة	0.750	4.282	يتمثل رئيس الجامعة القيم والأخلاق التي ينادي بها في ممارساته اليومية.	٧
9	مرتفعة	0.983	3.718	يتصرف رئيس الجامعة كقائد متمرس يمتلك القوة والثقة بالنفس.	٨
8	مرتفعة	0.990	3.824	يطبق رئيس الجامعة مبدأ المساءلة والشفافية ويتخذ قرارات حازمة في مواجهة الأخطاء.	٩
5	مرتفعة	0.917	4.059	يعزز رئيس الجامعة قيم العمل الجماعي وروح الفريق بين أعضاء هيئة التدريس.	١٠
	مرتفعة	0.704	3.992	لجميع فقرات المجال	

يتبين من الجدول (٥) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال التأثير المثالي تراوحت ما بين 647. - 1.282) وقد حصلت معظم فقرات هذا المجال على درجة مرتفع . وجاءت بالمرتبة الأولى بدرجة مرتفعة الفقرة التي نصت على " يتمثل رئيس الجامعة القيم والأخلاق التي ينادي بها في ممارساته اليوم . "، حيث بلغ متوسطها الحسابي 1.282 .

وقد يفسر ذلك بأن أفراد عينة الدراسة (العمداء) يمتلكون درجة مرتفعة من الثقة في المنظومة القيمية والأخلاقية لرؤساء الجامعات، وقد يكون السبب في ذلك المهنية الأخلاقية التي يمارسها رؤساء الجامعات، والسعي لتحقيق العدالة بعيدا عن التحيزات الشخصية والفئوية.

كما يتبين من الجدول (١) أن الفقرة التي جاءت في المرتبة الأخيرة بقائمة فقرات مجال التأثير المثالي نصت على " يأخذ رئيس الجامعة بعين الاعتبار حاجات الآخرين ويضحي بمكاسبه الشخصية في سبيل المصلحة العامة للجامعة"، حيث بلغ متوسطها الحسابي 3.647، وجاءت بدرجة ممارسة متوسطة.

## ٢. مجال التحفيز الإلهامي:

تكون هذا المجال من (١) فقرات، والجدول (٢) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من تلك الفقرات.

### جدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة والرتبة لكل فقرة من فقرات مجال التحفيز الإلهامي

الرتبة	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	نص الفقرة	الفقرة
6	متوسطة	0.948	3.647	يُشرك رئيس الجامعة أعضاء هيئة التدريس في بناء وصياغة رؤية ورسالة الجامعة.	١
8	متوسطة	0.868	3.506	يتقبل رئيس الجامعة أفكار أعضاء هيئة التدريس معه حتى لو تعارضت مع أفكاره	٢
2	مرتفعة	0.885	3.953	يوفر رئيس الجامعة مناخا إيجابيا يشعر أعضاء هيئة التدريس بالاستقرار.	٣
4	مرتفعة	0.824	3.847	يوزع رئيس الجامعة الأدوار والمهام، ويفوض صلاحيات مما يعزز الشعور القيادي لدى أعضاء هيئة التدريس.	٤
7	متوسطة	0.952	3.612	يُشرك رئيس الجامعة العمداء في صنع القرارات، ويطلع أعضاء هيئة التدريس على هذه القرارات.	٥
3	مرتفعة	0.807	3.941	يشيد رئيس الجامعة بالنتائج الإيجابية التي يحققها العاملون.	٦
5	مرتفعة	0.882	3.765	يحفز رئيس الجامعة روح الحماس والمنافسة بين أعضاء هيئة التدريس ويعزز إنجازاتهم.	٧
1	مرتفعة	0.816	4.000	يعمل رئيس الجامعة على دعم روح الفريق بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعة.	٨
	مرتفعة	0.726	3.783	جميع فقرات المجال	

يتبين من الجدول (١) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال التحفيز الإلهامي تراوحت ما بين 506 . 1.000). وقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة التي نصت على "يعمل رئيس الجامعة على دعم روح الفريق بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعاً"، متوسط حسابي 1.000)، وبدرجة ممارسة مرتفعة. وقد تعزى هذه النتائج إلى إدراك رؤساء الجامعات لأهمية العمل الجماعي، وتأثير الفريق في الارتقاء بالعمل المؤسسي ودعم القيادة بعيداً عن البيروقراطي، وهذا ينعكس على إيجابياً على مكانة رؤساء الجامعات أنفسهم، وقد اتفقت هذه النتائج مع دراسة رشيدى (٢٠١٨).

### ٣. مجال الاستشارة الفكرية:

تكون هذا المجال من (١) فقرات، والجدول (٧) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من تلك الفقرات.

#### جدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة والرتبة لكل فقرة من فقرات مجال الاستشارة الفكرية

الترتيب	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	نص الفقرة	الرتبة
6	متوسطة	0.985	3.353	يحفز رئيس الجامعة أعضاء هيئة التدريس لابتكار أساليب حديثة ومتطورة لسير العمليات الأكاديمية والإدارية.	١
2	مرتفعة	0.905	3.72	يعمل رئيس الجامعة على عقد دورات تدريبية للعاملين تنمي لديهم مهارات حل المشكلات.	٢
8	متوسطة	0.986	3.07	يدعم رئيس الجامعة الأفكار التطويرية والمبادرات الإبداعية في الجامعة.	٣
١	مرتفعة	0.784	3.80	يشجع رئيس الجامعة الحوار وتبادل الخبرات بين أعضاء هيئة التدريس.	٤
5	متوسطة	0.881	3.52	يمنح رئيس الجامعة الحوافز لأعضاء هيئة التدريس. المتميزين.	٥
7	متوسطة	0.950	3.24	يطلع رئيس الجامعة أعضاء هيئة التدريس على المستوى أدانهم ودرجة تقدمهم في العمل.	٦
4	متوسطة	0.993	3.57	يتبنى رئيس الجامعة المقترحات المقدمة من أعضاء هيئة التدريس لتطوير الجامعة.	٧
3	مرتفعة	0.881	3.71	يدعم رئيس الجامعة إجراء البحوث والدراسات العلمية من خلال نظام للمكافآت.	٨
	متوسطة	0.717	3.502	لجميع فقرات المجال	

يتبين من الجدول (١) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال الاستثارة الفكرية تراوحت ما بين 0.071 و 0.800). وقد تصدرت قائمة فقرات هذا المجال وبالمرتبة الأولى الفقرة التي نصت على "يشجع رئيس الجامعة الحوار وتبادل الخبرات بين أعضاء هيئة التدريس"، حيث بلغ متوسطها الحسابي 0.800)، وجاءت بدرجة ممارسة مرتفعة. كما يتبين من الجدول (١) أن الفقرة التي جاءت في المرتبة الأخيرة بقائمة فقرات مجال الاستثارة الفكرية نصت على "يدعم رئيس الجامعة الأفكار التطويرية والمبادرات لإبداعية في الجامعة"، حيث بلغ متوسطها الحسابي 0.071)، وجاءت بدرجة ممارسة متوسط. وحصل هذا المجال على درجة متوسطة في استجابات أفراد عينة الدراسة (العمداء)، وقد يفسر ذلك بأن رؤساء الجامعات بحاجة إلى المزيد من الاهتمام في دعم المبادرات التطويرية والابداعية، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة العواودة (٢٠١٨) التي اشارت إلى ضرورة دعم الابداع والعلاقة الايجابية بين سلوكيات القيادة التحولية وابداع العاملين.

#### ٤. مجال الاعتبارات الفردية:

تكون هذا المجال من (٠ فقرات، والجدول ١) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من تلك الفقرات.

جدول ( ٨ )

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة والرتبة لكل فقرة من فقرات مجال الاعتبارات الفردية

الترتيب	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	نص الفقرة	الفقرة
5	متوسطة	0.958	3.659	يوكل رئيس الجامعة المهام لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة وفقا لخصائصهم واستعداداتهم الشخصية.	١
4	متوسطة	1.095	3.671	يسهم رئيس الجامعة في تنمية ثقة أعضاء هيئة التدريس بأنفسهم ويعززها.	٢
7	متوسطة	1.018	3.553	يعامل رئيس الجامعة أعضاء هيئة التدريس بعدالة أخذًا بعين الاعتبار الفروق الفردية بينهم.	٣
3	مرتفعة	0.941	3.682	يتم توزيع استبانه بداية العام الجامعي لمعرفة الحاجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس.	٤
1	مرتفعة	0.866	4.188	يوفر رئيس الجامعة برامج تدريبية لأعضاء هيئة التدريس وفقا لحاجاتهم ورغباتهم.	٥
6	متوسطة	1.088	3.647	يراعي رئيس الجامعة الحاجات الشخصية لأعضاء هيئة التدريس بما لا يتعارض مع المصلحة العامة.	٦
9	متوسطة	1.031	3.482	يتقبل رئيس الجامعة آراء وأفكار أعضاء هيئة التدريس المعارضة لأرائه.	٧
2	مرتفعة	0.875	3.741	يدعم رئيس الجامعة المهارات القيادية لدى أعضاء هيئة التدريس.	٨
10	متوسطة	1.203	3.129	يحترم رئيس الجامعة وجهات النظر المتباينة في العمل.	٩
8	متوسطة	1.119	3.529	يقدر رئيس الجامعة الإنجاز المتميز لعضو هيئة التدريس ويكافئه عليه.	١٠
	متوسطة	0.816	٣	لجميع فقرات المجال	

يتبين من الجدول (١) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال الاعتبارات الفردية تراوحت ما بين 1.129 ، 1.188 ، وقد حصل المجال ككل على درجة متوسطة. وجاءت بالمرتبة الأولى الفقرة التي نصت على " يوفر رئيس الجامعة برامج تدريبية لأعضاء هيئة التدريس وفقا لحاجاتهم ورغباتهم ' ، متوسط حسابي (1.188) ، ودرجة ممارسة مرتفعة.

تلتها في المرتبة الثانية الفقرة التي نصت على يدعم رئيس الجامعة المهارات القيادية لدى أعضاء هيئة التدريس " حيث بلغ متوسطها الحسابي 1.741)، وجاءت بدرجة ممارسة مرتفعة. وقد يعزى ذلك كما ورد في دراسة الرقب (٢٠١٧)، التي اتفقت مع هذه النتائج، إلى إدراك رؤساء الجامعات لأهمية الشناء والتقدير في حفز التفوق وتنمية الثقة بالنفس لدى المرؤوسين.

### ثانياً: النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الثاني

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0,05)$  في درجة ممارسة رؤساء الجامعة الأردنية للقيادة التحويلية من وجهة نظر عمداء الكليات، تعزى لمتغير الخبرة لدى هؤلاء العمداء (أكثر من ١٥، ١٠، ٥، أكثر من ١٥) للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة بحسب متغير سنوات الخبرة (أكثر من ٥، ١٠، ١٥، ٢٠، ٢٥، ٣٠، ٣٥، ٤٠، ٤٥، ٥٠، ٥٥، ٦٠، ٦٥، ٧٠، ٧٥، ٨٠، ٨٥، ٩٠، ٩٥، ١٠٠) هذه النتائج.

#### جدول (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة بحسب متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٥-١	4	3.861	0.443
١٠-٦	18	3.400	0.591
١٥-١١	59	3.881	0.677
أكثر من ١٥	4	2.993	0.458
المجموع	85	3.736	0.684

كما تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لاختبار الدلالة الإحصائية للفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة بحسب متغير سنوات الخبرة (أكثر من ١٥، ١٠، ٥، أكثر من ١٥) وبين الجدول (١٠) هذه النتائج.

جدول (١٠)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لاختبار الدلالة الإحصائية للفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة بحسب سنوات الخبرة

الدلالة الإحصائية	ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
* ٠,٠٠٦	٤,٤٣٦	1.848	3	5.545	بين المجموعات
		0.417	81	33.746	داخل المجموعات
			84	39.291	المجموع

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$

يتبين من الجدول (١٠) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة بحسب متغير سنوات الخبرة (١٠ - ١٥ ، أكثر من ١٥)، مما يعني أن درجة ممارسة رؤساء الجامعات للقيادة التحويلية تختلف باختلاف سنوات الخبرة.

ولمعرفة لصالح من كانت تلك الفروق؛ أجريت المقارنات الثنائية البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة بحسب متغير سنوات الخبرة باستخدام اختبار أقل فرق دال (Least Significant Difference : LSD) ، ويتضمن الجدول (١١) نتائج المقارنات الثنائية.

جدول (١١)

نتائج المقارنات الثنائية البعدية للفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة بحسب متغير المؤهل العلمي باستخدام اختبار أقل فرق دال (LSD)

مستوى الدلالة	الفرق بين المتوسطات الحسابية	سنوات الخبرة
٠,٢٠٠	٠,٤٦١	١٠-٦
٠,٩٥٣	- 0.٠٢	١٥-١١
٠,٠٦١	٠,٨٦٨	أكثر من ١٥
٠,٢٠٠	-٠,٤٦١	٥-١
٠,٠٠٧	*-٠,٤٨١	١٥-١١
٠,٢٥٨	٠,٤٠٧	أكثر من ١٥
٠,٩٥٣	- 0.٠٢	٥-١
٠,٠٠٧	*٠,٤٨١	١٠-٦
٠,٠٠٩	*٠,٨٨٨	أكثر من ١٥
٠,٠٦١	-٠,٨٦٨	٥-١
٠,٢٥٨	-٠,٤٠٧	١٠-٦
٠,٠٠٩	*-٠,٨٨٨	١٥-١١

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$

تشير المقارنات الثنائية البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة بحسب متغير المؤهل العلمي التي يبينها الجدول (١) إلى: وجود فرق ذي دلالة إحصائية بين المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة ممن بلغت سنوات خبرتهم (١٥ - ١) عاما الذي بلغ (١.881)، والمتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة ممن بلغت سنوات خبرتها (٦ - ١٠) أعوام الذي بلغ (١.400)، حيث جاء هذا الفرق بمقدار (٠,٤٨١). وهذه النتيجة تعني أن درجة ممارسة رؤساء الجامعات الأردنية للقيادة التحويلية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ممن بلغت سنوات خبرتهم ١ - ٥) عاما جاءت أعلى من درجة ممارسة رؤساء الجامعات الأردنية للقيادة التحويلية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ممن بلغت سنوات خبرتها (٦ - ١٠) أعوام. وقد تعزى هذه النتائج إلى أنه كلما زادت سنوات الخبرة لدى عمداء الكليات، كلما تراكمت لديهم المعرفة، وترسخت معايير أدق للحكم على الممارسات القيادية التحويلية لدى رؤساء الجامعات، وقد اختلفت هذه النتائج مع دراسة العواودة التي لم تظهر فيها فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيرات الدراسة.

### ثالثاً: النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الثالث

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05 ≤ α) في درجة ممارسة رؤساء الجامعة الأردنية للقيادة التحويلية تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية لدى أفراد عينة الدراسة (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد)؟ للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة بحسب متغير الرتبة الأكاديمية (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد؟، ويبين الجدول (٢) هذه النتائج.

#### جدول (١٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة بحسب متغير الرتبة الأكاديمية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الرتبة الأكاديمية
0.611	3.982	40	أستاذ
0.627	3.536	26	أستاذ مشارك
0.757	3.493	19	أستاذ مساعد
0.684	3.736	85	المجموع

كما تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لاختبار الدلالة الإحصائية للفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة بحسب متغير الرتبة الأكاديمية ( أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد) ويبين الجدول (٣) هذه النتائج.

جدول (١٣)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لاختبار الدلالة الإحصائية للفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة بحسب متغير الرتبة الأكاديمية

الدلالة الإحصائية	ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
* ٠,٠٠٦	٥,٤١	2.290	2	4.581	بين المجموعات
		0.423	82	34.710	داخل المجموعات
			84	39.291	المجموع

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $0.05 \geq \alpha$

يتبين من الجدول (٣) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة بحسب متغير الرتبة الأكاديمية ( أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد) مما يعني أن درجة ممارسة رؤساء الجامعات الأردنية للقيادة التحويلية تختلف باختلاف عدد رتبهم الأكاديمياً.

ولمعرفة لصالح من كانت تلك الفروق؛ أجريت المقارنات الثنائية البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة بحسب متغير الرتبة الأكاديمية باستخدام اختبار أقل فرق دال (Least Significant Difference : LSD) ، ويتضمن الجدول (٤) نتائج المقارنات الثنائية.

جدول (١٤)

نتائج المقارنات الثنائية البعدية للفرق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة بحسب متغير الرتبة الأكاديمية باستخدام اختبار أقل فرق دال (LSD)

مستوى الدلالة	الفرق بين المتوسطات الحسابية	المؤهل العلمي
٠,٠٠٨	* ٠,٤٤٦	أستاذ / أستاذ مشارك
٠,٠٠٨	* ٠,٤٨٩	أستاذ مساعد
٠,٠٠٨	* -٠,٤٤٦	أستاذ / أستاذ مشارك
٠,٨٢٥	٠,٠٤٣	أستاذ مساعد
٠,٠٠٨	* -٠,٤٨٩	أستاذ / أستاذ مساعد
٠,٨٢٥	-٠,٠٤٣	أستاذ مشارك

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $0.05 \geq \alpha$

تشير المقارنات الثنائية البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة بحسب متغير الرتبة الأكاديمية التي يبينها الجدول ( ١ ) إلى:

. وجود فرق ذي دلالة إحصائية بين المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة ممن في رتبة أستاذ والذي بلغ ١.982 )، والمتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة ممن في رتبة أستاذ مشارك والذي بلغ ١.536 )، حيث جاء هذا الفرق بمقدار ٤٤٦،٠). وهذه النتيجة تعني أن درجة ممارسة رؤساء الجامعات الأردنية للقيادة التحويلية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ممن في رتبة أستاذ أعلى من درجة ممارسة رؤساء الجامعات الأردنية للقيادة التحويلية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ممن في رتبة أستاذ مشارك.

. وجود فرق ذي دلالة إحصائية بين المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة ممن في رتبة أستاذ والذي بلغ ١.982 )، والمتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة ممن في رتبة أستاذ مساعد والذي بلغ ١.493 )، حيث جاء هذا الفرق بمقدار ٤٨٩،٠). وهذه النتيجة تعني أن درجة ممارسة رؤساء الجامعات الأردنية للقيادة التحويلية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ممن في رتبة أستاذ أعلى من درجة ممارسة رؤساء الجامعات الأردنية للقيادة التحويلية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ممن في رتبة أستاذ مساعد. وقد تعزى هذه النتائج للمعرفة التراكمية العلمية والإدارية لمن هم في رتبة أستاذ، مما يجعل فهمهم وحكمهم على ممارسات رؤساء الجامعة لأبعاد القيادة التحويلية أكثر وضوحاً.

#### نتائج سؤال الدراسة الرابع:

نص سؤال الدراسة الرابع على ما يلي: "ما درجة ممارسة رؤساء الجامعات الأردنية للمسؤولية المجتمعية من وجهة نظر عمداء الكليات في هذه الجامعات؟"  
للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات المتعلقة بالمجالات الأربعة لأداة الدراسة ولأداة ككل والجدول ( ٥ ) يوضح تلك النتائج.

جدول ( ١٥ )

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجالات أداة الدراسة الأربعة وللأداة ككل

الرتبة	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
٢	متوسطة	0.37692	3.4891	البعد الاجتماعي
١	متوسطة	0.32990	3.5748	البعد الاقتصادي
٣	متوسطة	0.25671	3.4151	البعد البيئي
	متوسطة	0.20425	3.4930	لجميع فقرات الاداة

ولمزيد من التوضيح؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات مجالات المسؤولية المجتمعية، والجدول (١٦)، (١٧)، (١٨)، تبين تلك النتائج كالآتي:

١. البعد الاجتماعي:

تكون هذا المجال من (١ فقرات، والجدول ١٦) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من تلك الفقرات.

جدول ( ١٦ )

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة والرتبة لكل فقرة من فقرات البعد الاجتماعي

الرتبة	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	نص الفقرة	الرقم
٦	متوسطة	٠.732	3.341	تعقد إدارة الجامعة ممثلة برئيسها دورات تدريبية للطلبة والعاملين في الجامعة لتعزيز مفهوم المسؤولية المجتمعية لديهم.	١
٧	متوسطة	٠.815	3.047	تنفذ إدارة الجامعة ممثلة برئيسها برامج وورش عمل لتطوير مهارات أفراد المجتمع المحلي من خلال التعليم المستمر.	٢
٢	مرتفعة	٠.643	3.729	يدعم رئيس الجامعة الأنشطة والبرامج المجتمعية التطوعية المختلفة.	٣
٥	متوسطة	٠.546	3.34٢	يشارك رئيس الجامعة في الأنشطة والبرامج المجتمعية التي تنظمها الجامعة.	٤
٤	متوسطة	٠.536	3.388	يشرف رئيس الجامعة على إصدار نشرات ومطويات توعوية تسلط الضوء على مشكلات إجتماعية موجهة للمؤسسات التربوية في المجتمع.	٥
٣	متوسطة	٠.654	3.623	يعزز رئيس الجامعة نقل المعرفة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع من خلال دعم تقديم الاستشارات الإدارية والفنية لهذه المؤسسات.	٦
١	مرتفعة	٠.433	3.952	يعقد رئيس الجامعة اتفاقيات للتعاون العلمي والمهني مع مؤسسات المجتمع المحلي.	٧
	متوسطة	٠.376	3.489	لجميع فقرات البعد الاجتماعي	

## ٢. مجال البعد الاقتصادي:

تكون هذا المجال من ( ٧ فقرات، والجدول ٧ ) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من تلك الفقرات.

جدول ( ١٧ )  
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة والرتبة لكل فقرة من فقرات  
مجال البعد الاقتصادي

الرتبة	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	نص الفقرة	الفقرة
٧	متوسطة	.539٠	3.0824	تعمل إدارة الجامعة ممثلة برئيسها علي استقطاب دعم من المنظمات والجهات المانحة لتنفيذ مشاريع تخدم المجتمع المحلي.	١
٦	متوسطة	.693٠	3.1765	يقدم رئيس الجامعة منحا دراسية وخصومات لطلبة المجتمع المحلي بناء على معايير عادلة وشفافة.	٢
٣	مرتفعة	.499٠	3.8118	يشرف رئيس الجامعة على تنفيذ دراسات ومشاريع بحثية وتوظيف نتائجها في تقديم حلول مهنية لمشكلات اقتصادية في المجتمع المحلي.	٣
٥	متوسطة	.585٠	3.4235	يقدم رئيس الجامعة استشارات مجانية لمشاريع الاعمال الصغيرة والمتوسطة في المجتمع.	٤
١	مرتفعة	.581٠	4.0824	ياخذ رئيس الجامعة بالاعتبار حاجات المجتمع وسوق العمل عند استحداث البرامج الأكاديمية في الجامعة.	٥
٢	مرتفعة	.511٠	4.0000	يعقد رئيس الجامعة شراكات مع المؤسسات الانتاجية في المجتمع.	٦
٤	متوسطة	.587٠	3.4471	يزود رئيس الجامعة صناعات القرار بتقارير وأوراق عمل تتعلق بالتنمية الاقتصادية في المجتمع.	٧
	متوسطة	.329٠	3.5748	لجميع فقرات المجال	

## ٣. مجال البعد البيئي:

تكون هذا المجال من ( ٨ فقرات، والجدول ٨ ) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من تلك الفقرات.

جدول ( ١٨ )  
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة والرتبة لكل فقرة من فقرات  
مجال البعد البيئي

الترتيب	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	نص الفقرة	الرقم
٥	متوسطة	٠.472	3.329	يشرف رئيس الجامعة على إجراء دراسات مسحية وتحليلية حول أسباب التلوث البيئي.	١
٢	متوسطة	٠.654	3.623	يدعم رئيس الجامعة عقد الندوات والمحاضرات لنشر الوعي البيئي والصحي بين أفراد المجتمع.	٢
٧	متوسطة	٠.600	2.741	يوفر رئيس الجامعة ميزانية للدراسات والمشاريع التطبيقية الخاصة بتدوير النفايات.	٣
٤	متوسطة	٠.542	3.423	يشارك رئيس الجامعة في الأيام الطبية المجانية التي تقدمها الجامعة بصورة دورية لأفراد المجتمع.	٤
٦	متوسطة	٠.621	2.917	يشرف رئيس الجامعة على تقييم الأثر البيئي للممارسات والأنشطة في الجامعة في إطار دور الجامعة المحوري في المحافظة على البيئة.	٥
١	مرتفعة	٠.476	4.341	تتضمن جميع الخطط الدراسية مساقاً للتربية البيئية كمتطلب جامعي إجباري.	٦
٣	متوسطة	٠.502	3.529	يشرف رئيس الجامعة على التوسع في المساحات الخضراء واستخدام مصادر الطاقة البديلة الصديقة للبيئة داخل الحرم الجامعي.	٧
	متوسطة	٠.256	3.415	لجميع فقرات المجال	

يتبين من الجدول ( ٥ ) أن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجالات أداة الدراسة مجتمعة قد بلغ ( ٤.4930 )، مما يعني أن درجة ممارسة رؤساء الجامعات الأردنية لمسؤولية المجتمعية متوسطة بشكل عام وفقاً للمعيار الذي اعتمد في تصنيف درجة ممارسة في هذه الدراسة. حيث جاءت درجة ممارسة رؤساء الجامعات للبعد الاقتصادي متوسط ، واحتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي ( 3.5748 )، تلتها في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي ( ٤.4891 ) درجة ممارسة البعد الاجتماعي التي اتسمت أيضاً بأنها متوسطة. في حين جاءت درجة ممارسة رؤساء الجامعات للبعد البيئي متوسطة وبالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي ( ٤.4151 ). وقد تعزى هذه النتائج إلى أن مفهوم المسؤولية المجتمعية في الجامعات الأردنية بحاجة إلى المزيد من الاهتمام من رؤساء

الجامعات، وأن الجامعات بحاجة إلى المزيد من عقد الشراكات مع المؤسسات والهيئات الثقافية والاقتصادية والبيئية في المجتمع.

كما يتبين من الجداول ٦، (٧ و ١٨) أن درجات استجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات مجالات المسؤولية المجتمعية جميعها تراوحت بين المرتفعة والمتوسطة، وقد تصدرت قائمة الفقرات وبالمرتبة الأولى الفقرة التي نصت على "تتضمن جميع الخطط الدراسية مساقا للتربية البيئية كمتطلب جامعة إجباري"، حيث بلغ متوسطها الحسابي (١.341)، وجاءت بدرجة ممارسة مرتفعة. وقد تعزى هذه النتيجة إلى الاهتمام الشديد من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، وهيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي الأردنية بالتربية البيئية، إذ أوعزت هذه الجهات للجامعات الأردنية منذ عدة سنوات لتضمين مادة التربية البيئية في المساقات الجامعية الإلزامية، لزيادة وعي الطلبة بالتغيرات والمشكلات البيئية التي يواجهها العالم، وسبل حلها والتغلب عليها. أما الفقرة التي جاءت في المرتبة الأخيرة بقائمة فقرات أبعاد المسؤولية المجتمعية فقد نصت على "يوفر رئيس الجامعة ميزانية للدراسات والمشاريع التطبيقية الخاصة بتدوير النفايات"، حيث بلغ متوسطها الحسابي (١.741)، وجاءت بدرجة ممارسة متوسطة. وقد يعزى ذلك إلى وجود أوليات لمشاريع بيئية مثل مشاريع استغلال موارد الطاقة المستدامة في توليد الكهرباء، حيث أصبحت العديد من الجامعات الأردنية تعتمد على الطاقة الشمسية في تشغيلها، في حين تعقد العديد من الجامعات الأردنية ومنها جامعة الزيتونة الأردنية على سبيل المثال اتفاقيات مع مؤسسات خاصة للتخلص من النفايات وإعادة تدويرها. وقد اتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة الخليوي (٢٠١٦)، واختلفت مع نتائج دراسة كل من الرقب (٢٠١٧)، والشيشنية (٢٠١٥)، إذ أظهرت النتائج في كلتا الدراستين درجة مرتفعة لممارسة أبعاد المسؤولية المجتمعية.

#### نتائج سؤال الدراسة الخامس:

نص سؤال الدراسة الخامس على ما يلي: ما العلاقة الارتباطية بين درجة ممارسة رؤساء الجامعات الأردنية للقيادة التحولية ودرجة ممارستهم للمسؤولية المجتمعية من وجهة نظر عمداء الكليات في هذه الجامعات؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب قيم معاملات الارتباط لتحديد العلاقة الارتباطية بين درجة ممارسة رؤساء الجامعات الأردنية للقيادة التحويلية ودرجة ممارستهم للمسؤولية المجتمعية من وجهة نظر عمداء الكليات في هذه الجامعات والجدول ( ٩ ) يوضح ذلك.

جدول (١٩)

العلاقات الارتباطية بين درجة ممارسة رؤساء الجامعات الأردنية للقيادة التحويلية ودرجة ممارستهم للمسؤولية المجتمعية من وجهة نظر عمداء الكليات في هذه الجامعات

القيادة التحويلية		الإعتبارات الفردية		الاستثارة الفكرية		التحفيز الإلهامي		التأثير المثالي		الأبعاد
الدلالة	قيمة الارتباط	الدلالة	قيمة الارتباط	الدلالة	قيمة الارتباط	الدلالة	قيمة الارتباط	الدلالة	قيمة الارتباط	
٠.000	0.463*	0.046	0.217*	٠.000	0.496**	٠.529	0.069	٠.000	0.614**	البعد الاجتماعي
٠.000	0.489*	0.000	0.572**	٠.909	٠.013	٠.000	0.631**	٠.025	0.243*	البعد الاقتصادي
٠.000	0.460*	0.686	٠.044	٠.000	0.391**	٠.000	0.691**	٠.017	0.258*	البعد البيئي
٠.000	0.741*	0.000	0.460**	٠.000	0.475**	٠.000	0.587**	٠.000	0.616**	المسؤولية المجتمعية

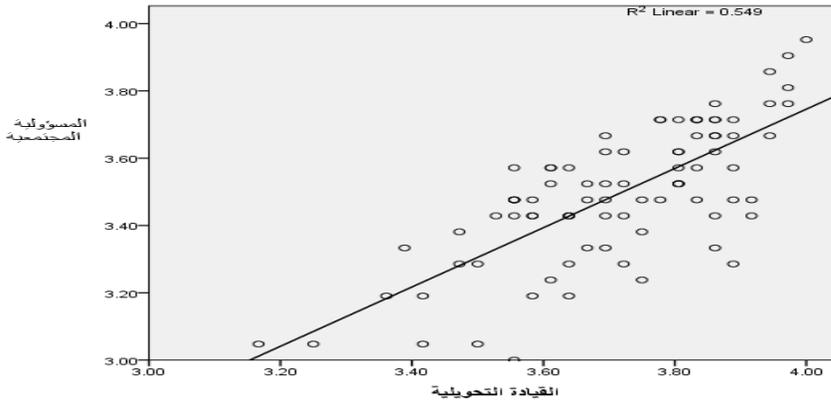
\*\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha \leq 0.01$

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$

يوضح الجدول ( ٩ ) وجود علاقات ارتباطية موجبة بين درجة ممارسة رؤساء الجامعات الأردنية للقيادة التحويلية ودرجة ممارستهم لأبعاد المسؤولية المجتمعية من وجهة نظر عمداء الكليات في هذه الجامعات. حيث بلغ معامل الارتباط الكلي بين مجالات القيادة التحويلية مجتمعة وأبعاد المسؤولية المجتمعية مجتمعة ( ٠.741 ) وهي دالة إحصائية عند مستوى  $\alpha \leq 0.01$ .

كما يبين الشكل ( ) العلاقات الارتباطية بين درجة ممارسة رؤساء الجامعات الأردنية للقيادة التحويلية ودرجة ممارستهم للمسؤولية المجتمعية من وجهة نظر عمداء الكليات في هذه الجامعات.

الشكل (١) العلاقات الارتباطية بين درجة ممارسة رؤساء الجامعات الأردنية للقيادة التحويلية ودرجة ممارستهم للمسؤولية المجتمعية من وجهة نظر عمداء الكليات في هذه الجامعات



يوضح الشكل (١) أن درجة ممارسة القيادة التحويلية فسرت ما نسبته (٥٤,٩) من تباين درجة للمسؤولية المجتمعية.

وقبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار للاجابة عن أسئلة الدراسة، قات الباحث بإجراء بعض الاختبارات، وإك من أجل ضمان ملائمة البيانات افتراضات تحليل الانحدار، وذلك من خلال التأكد من عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity) باستخدام اختبار معامل تضخم التباين (Factory Inflation Variance:VIF). واختبار التباين المسموح (tolerance) لكل متغير من متغيرات الدراسة، مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين للقيماً ١,٠، وقيمة اختبار التباين المسموح (tolerance) أكبر من ٠,٠٥، وتم أيضاً التأكد من اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي Distribution Normal باحتساب معامل الالتواء Skewness ومراعاة أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة معامل الالتواء تقل عن ١ (والجدول ١٠) يبين نتائج هذه الاختبارات.

جدول (٢٠)

اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح ومعامل الالتواء لأبعاد المسؤولية المجتمعية

معامل الالتواء (Skewness)	التباين المسموح (Tolerance)	معامل تضخم التباين (VIF) (Factory Variance Inflation)	ممارسة أبعاد المسؤولية المجتمعية
0.860	0.584	1.713	البعد الاجتماعي
0.439	0.462	2.165	البعد الاقتصادي
0.057	0.753	1.328	البعد البيئي

يلاحظ من الجدول (١٠) أن قيم اختبار معامل تضخم التباين أقل من (٠) حيث تراوحت بين 0.328 و 0.165 (وتراوحت قيم اختبار التباين المسموح ما بين 0.462 و 0.753) وهي أكبر من 0.٠٥، كما يلاحظ أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي حيث تراوحت قيم معامل الالتواء بين 0.057 - 0.860) وهي تقل عن ٠.٠١.

جدول(٢١)

نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من دلالة النموذج للتنبؤ بدرجة المسؤولية المجتمعية من خلال درجة ممارسة القيادة التحويلية

الدلالة الاحصائية	قيمة اختبارات	المعاملات المعيارية Beta	المعاملات غير المعيارية		أبعاد القيادة التحويلية	
			الخطأ المعياري	قيمة ثابت التنبؤ B		
0.003*	3.037	0.365	0.110	0.335	التأثير المثالي	متغيرات بالنموذج
0.000*	7.007	0.487	0.062	0.431	التحفيز الإلهامي	
0.240	1.183	0.126	0.075	0.089	الاستثارة الفكرية	متغيرات مستبعده
0.095	1.690	0.138	0.074	0.125	الاعتبارات الفردية	

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$

يلاحظ من الجدول (١١) أن قيم اختبار (ن) تشير إلى أن التمكن من ممارسة القيادة التحويلية ببعدي التأثير المثالي و التحفيز الإلهامي قادرة على التنبؤ بدرجة المسؤولية المجتمعية حيث كانت قيم اختبار (ت) دالة احصائيا عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$ .

جدول(22)

نموذج التنبؤ بدرجة المسؤولية المجتمعية من خلال أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الجامعات الأردنية

المصدر	معامل التحديد R Square	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
نموذج التنبؤ	0.633	2.219	4	.555	34.543	0.000*
البواقي		1.285	80	.016		
المجموع		3.504	84			

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$

يتضح من جدول (٢٢) وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$  لأبعاد القيادة التحويلية على مستوى المسؤولية المجتمعية الذي يشعر بها رؤساء الجامعات الأردني . وعند دراسة أثر كل بعد بشكل منفرد أظهرت النتائج التي يشير

إليها الجدولين: (١) و (٢) وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$  لأبعاد القيادة التحولية الآتية:

١. التأثير المثالي: وقد فسر هذا البعد بالاشتراك مع بعد التحفيز الإلهامي ما نسبته ٥٣٣) من التباين في مستوى المسؤولية المجتمعية.

٢. التحفيز الإلهامي: وقد فسر هذا البعد بالاشتراك مع بعد التأثير المثالي ما نسبته ٥٣٣) من التباين في مستوى المسؤولية المجتمعية.

وقد اتفقت نتائج هذا السؤال التي أشارت إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة بين القيادة التحولية والمسؤولية المجتمعية مع دراسة الرقب (٢٠١٧).

### التوصيات:

في ضوء النتائج توصي الباحثة بما يلي:

- اهتمام الجامعات الأردنية بالوظيفة الثالثة من وظائفها وهي خدمة لمجتمع، وذلك من خلال تفعيل مسؤوليتها الاجتماعية عبر البرامج والأنشطة والشراكات التي تعزز الجوانب الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في المجتمع.
- استحداث إدارة متخصصة للمسؤولية لاجتماعية داخل الجامعات الأردنية مهمتها تخطيط البرامج وتنفيذها والتنسيق مع مؤسسات المجتمع، ذلك بهدف تبادل الخبرات والتجارب العملية فيما بينه، والتعرف إلى نقاط القوة مجالات التحسين لتطبيق أفضل الممارسات في مجال خدمة المجتمع.
- تطوير مفهوم المسؤولية المجتمعية وتضمينه في الخطط الجامعية، وتنفيذ البرامج والأنشطة المرتبطة بالمجتمع، ووضع مؤشرات أداء لهذه البرامج.
- تنفيذ برامج تدريبية لتنمية قدرات رؤساء الجامعات الأردنية وفق أفضل ممارسات القيادة التحولية.
- تعزيز ممارسات رؤساء الجامعات الأردنية بوصفهم قادة تحويلين، وتقييمهم وفق معايير القيادة التحولية.

- إجراء المزيد من الدراسات حول مفاهيم القيادة التحويلية، وسبل ترسيخها في الجامعات، وأثرها في تفعيل المفاهيم الإدارية الحديثة.



ال - ة، مى ن . (٢٠١٨). دور جامعة القدس الفحة في خدمة ال - ع في ضء م ل لها ال - ة م وجهة ن - أعاء الهة ال رة . ملة ال امعة الإسلامة للراسات ال - ة والفة، العدد ٢٦.

ع الفاح، م . (٢٠١٤). مهارات ال ادة الإدارة في ال سدات ال علة . عان: مسدة ال راق لل وال زع.

ال عودة، ان ار ال . (٢٠١٨). علاقة ال ادة ال لة ارسة ال - ة ال علة في جامعي ال ل ول فل م وجهة ن الأكاد فها . ملة جامعة القدس الفحة للأااث والراسات ال - ة والفة. ال ل ٩، عد ٢٦.

م ، مة ف م د . (٢٠١٦). ت ر مقح لة ال ولة الا اجا لة للامعات ال - ة على ضء م ع العفة. ملة دراسات عة في ال - ة و علة ال - ة، العدد ٨٠، ص ٤٠٧-٤٣١.

ناصر ال - ة، عقب، شقارة، ساء، ال لة، م . (٢٠١٣). درجة ت ال امعات ال اردنة ال اصة لل ولة ال - ة م وجهة ن قادة ال ع ال - ة. ملة جامعة الأداء وال - ة، ال ل ٢، العدد ٢، ص ١-٣٨.

وشاح، م أ د . (٢٠١٥). درجة م ارسة رؤساء الأقالم الأكاد تة في لبات ال - ة في ال امعات ال اردنة لل ادة ال لة وعلاقتها ال - ة ال - ة م وجهة ن أعاء الهة ال ر (رسالة ماج غ م رة). جامعة ال ق الأوس، الأردن.

#### المراجع الأجنبية:

- Bokhari, A. A. (2017). Universities social responsibility (USR) and sustainable development: A conceptual framework. *SSRG International Journal of Economics and Management Studies (SSRG-IJEMS)*, 4(12), 8-16.
- Setin, M. O., & Kinik, F. S. F. (2015). An analysis of academic leadership behavior from the perspective of transformational leadership. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207, 519-527.
- Herbst, T. H., & Garg, A. K. (2017). Transformational Leadership Potential At A University Of Technology. *Journal of Applied Business Research*, 33(4), 741.
- Giuffré, L., & Ratto, S. E. (2014). A new paradigm in higher education: University Social Responsibility (USR). *Journal of Education & Human Development*, 3(1), 231-238.

- Manzoor, F., Wei, L., Nurunnabi, M., Subhan, Q. A., Shah, S. I. A., & Fallatah, The impact of transformational leadership on job performance and CSR asmediator in SMEs. *Sustainability*, 11(2), 436.
- Nejati, M., Shafaei, A., Salamzadeh, Y., & Daraei, M. (2011). Corporate social responsibility and universities: A study of top 10 world universities' websites. *African Journal of Business Management*, 5(2), 440-447.
- Vinger, G. (2009) .The Restructuring of a University: A Call for the Exhibition of Transformational Leadership Behaviours. *International Journal of Learning*, 16(10).