



جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل
IMAM ABDULRAHMAN BIN FAISAL UNIVERSITY

مجلة جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل للعلوم الإنسانية والتربوية

Journal of Imam Abdulrahman Bin Faisal University
for Humanities and Educational Sciences

Peer-reviewed Journal دورية علمية محكمة

 IAUHES

المجلد 3 | العدد 2 | مايو - أغسطس | 2025
Volume 3 | Issue 2 | May - Aug 2025

ISSN 1658-970X
EISSN 1658-9785

فهرس المحتويات

- 1 **تطوير الكفايات التقنية لمديري مدارس التعليم العام في ضوء النماذج العالمية: تصوّر مقترح**
منال محمد ال عثمان، جامعة الملك سعود، أحلام علي العنزان، جامعة الإمام محمد بن سعود، ريم محمد الدويش، وحصة سليمان المحيميد، جامعة الملك سعود.
- 16 **الذكاء الاصطناعي بين خصوصية المفهوم القانوني وجهود الدولة السعودية: دراسة قانونية تحليلية**
زينب محمد الضناوي، جامعة الملك فيصل
- 31 **مستويات التجريب في مسرحية "الموت الأخير للممثل" لرجاء عالم**
وليد خالد الحازمي، الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة
- 44 **القيادة التحويلية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى معلمات المدارس الثانوية بمنطقة الجوف بالمملكة العربية السعودية***
فاتن حسن الدغماني، جامعة الجوف
- 59 **EFL Teachers' Practices and Perceptions of Translanguaging in Saudi Classrooms: Restricting the Use of Arabic as a Learning Tool**
هناء سليمان الرشيد، جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل؛ نوف صالح الحربي، جامعة طيبة
- 72 **Lexical Challenges Faced by Saudi Students in Legal Translation**
محمد علي الصديق إبراهيم، جامعة الباحة

القيادة التحويلية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى معلمات المدارس الثانوية بمنطقة الجوف بالمملكة العربية السعودية

Transformational Leadership and its Relationship to Achievement Motivation Among Secondary School Teachers in Al-Jouf Region, Kingdom of Saudi Arabia

النشر: 2025.5.1

القبول: 2025.4.20

الاستلام: 2025.1.13

Faten Hassan Al-Daghmani

Master of Education in Educational Leadership, College of Education, Al-Jouf University

<https://orcid.org/0009-0001-2832-1848>

Mohammed Ali Al-Saleh

Professor, Leadership and Educational Policy Department, College of Education, Al-Jouf University

<https://orcid.org/0009-0006-2526-0046>

فاتن حسن الدغماني

ماجستير التربية في القيادة التربوية، كلية التربية، جامعة الجوف

محمد علي الصالح

أستاذ، قسم القيادة والسياسات التربوية، كلية التربية، جامعة الجوف

الاستشهاد: الدغماني، فاتن، والصالح، محمد. (2025). القيادة التحويلية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى معلمات المدارس الثانوية بمنطقة الجوف بالمملكة العربية السعودية. *مجلة جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل للعلوم الإنسانية والتربوية*, 3(2), 44-58.

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى ممارسة مديرات المدارس بمنطقة الجوف للقيادة التحويلية، وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى معلمات المرحلة الثانوية. شملت عينة الدراسة (281) معلمة يعملن في المدارس الثانوية بمدينة سكاكا الجوف، وقد استخدمت المنهج الوصفي لتحقيق أهدافها. وأظهرت نتائج الدراسة درجة مرتفعة من مستوى ممارسة القائدات لنمط القيادة التحويلية، ووجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين درجة ممارسة القيادة التحويلية بالمدارس الثانوية بسكاكا الجوف من وجهة نظر المعلمات، ومستوى دافعية الإنجاز لديهن. وفي النهاية قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي يؤمل أن يستفيد منها أصحاب القرار التربوي، وتمثلت بتوعية قائدات المدارس بأهمية نمط القيادة التحويلية، وعلاقته بتعزيز مستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمات: ممّا يسهل تحقيق الأهداف الإستراتيجية لوزارة التعليم.

الكلمات المفتاحية: الاعتبار الفردي، التأثير المثالي، الاستثارة الفكرية، الحافز الإلهامي، التمايز، الطموح، الأداء، حب العمل

ABSTRACT

This study aims to determine the extent of female high school principals' practice of transformational leadership and its relationship with the motivational achievement of high school female teachers in Al-Jouf region. A descriptive approach was utilised to answer the research questions and meet the research objectives. From a sample of 281 female high school teachers working in Al-Jouf region, the research revealed a high level of female principals' practice of transformational leadership. Furthermore, based on the participants' accounts, a significant statistical correlation was identified between the degree of transformational leadership in Al-Jouf's female high schools and female teachers' motivational achievement. These research findings suggest that the educational decision-makers should raise awareness among female high school principals of the importance of transformational leadership and its connection to motivational achievement among female high school teachers - a practice which may help foster the achievement of the ministry's objectives.

Keywords: Individualised consideration, Idealised influence, Intellectual stimulation, Inspirational motivation, Differentiation, Ambition, Performance, Work passion



للنسخة الإلكترونية

مجلة جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل للعلوم الإنسانية والتربوية. المجلد 3. العدد 2. 2025. ©

1. المقدمة

ومساعدتهم في اختيار ما يتناسب مع قدراتهم، وتحديد الإستراتيجيات المناسبة لتحقيقها (Petri & Govern, 2004). ومن العوامل التي قد تساعد قادة المدارس على القيام بهذا الدور ممارستهم للقيادة التحولية، التي تمكنهم من استثارة طاقات المعلمين للعمل. وتأسيساً على ذلك جاءت الدراسة الحالية من أجل الكشف عن القيادة التحولية، وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى معلمات المدارس الثانوية بمنطقة الجوف.

2. مشكلة الدراسة وأسئلتها

في ظل التطورات المتسارعة في الميدان التربوي، لم تعد الأساليب التقليدية كافية لتحقيق أهداف القيادة، مما يتطلب تبني أنماط قيادية حديثة تراعي متغيرات البيئة المدرسية واحتياجات المجتمع، ويُعدّ نمط القيادة التحولية من أبرزها. وما أكد شعور الباحثة بمشكلة الدراسة الحالية، اطلاقاً على توصيات العديد من المؤتمرات والدراسات مثل: دراسة الشريف (2015) ودراسة الروسان (2017) ودراسة ناصر (2018) ودراسة سعد وحجازي (2020) التي أوصت بضرورة إجراء المزيد من الدراسات التي تتناول ممارسة قائدات المدارس للقيادة التحولية. كما أجرت الباحثة دراسة استطلاعية من خلال إجراء مقابلات مع بعض المعلمات، قامت فيها بإجراء العديد من المناقشات مع المعلمات بمدارس المرحلة الثانوية، ولاحظت الباحثة تبايناً في آراء المعلمات حول درجة ممارسة القيادة التحولية بهذه المدارس، كما تباينت آراء المعلمات بشأن مستوى دافعية الإنجاز لديهن. وعلى حدّ علم الباحثة هناك ندرة في الدراسات العربية التي اهتمت بالعلاقة بين القيادة التحولية ودافعية الإنجاز بصفة عامة، والدراسات التي أجريت في البيئة السعودية بصفة خاصة، إذ لاحظت الباحثة في أثناء تتبعها للدراسات السابقة أنّ الدراسات التي أجريت حول القيادة التحولية في المدارس في البيئة السعودية كدراسة المغامسي، (2012) وعلي، (2015) وهيبة والكويتي، (2019) لم تتطرق إلى دراسة علاقتها بدافعية الإنجاز. وهذا ما دفع الباحثة إلى إجراء الدراسة الحالية من أجل الكشف عن القيادة التحولية وعلاقتها بدافعية الإنجاز بالمدارس الثانوية بمنطقة الجوف. اعتماداً على ما سبق، ظهر للباحثة ضرورة إجراء دراسة للكشف عن القيادة التحولية، وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى معلمات المدارس الثانوية بمنطقة الجوف، وذلك من خلال الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: "ما العلاقة بين القيادة التحولية ودافعية الإنجاز بالمدارس الثانوية بمنطقة الجوف؟"

وتفرّع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما درجة ممارسة قائدة المدرسة للقيادة التحولية بالمدارس الثانوية بمنطقة الجوف من منظور المعلمات؟
- ما مستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمات بالمدارس الثانوية بمنطقة الجوف؟
- هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ بين درجة ممارسة القيادة التحولية بالمدارس الثانوية

يتوقّف نجاح المؤسسات التربوية في تحقيق أهدافها على فعالية دور القيادة بها، فالقائد الفعّال هو من يستطيع التعامل مع جميع العاملين بالمدرسة بطريقة فعّالة، ويوفّر المناخ الإيجابي الذي يشجّع على العمل، وينسق جهود العاملين على اختلاف مستوياتهم من أجل تحقيق الأهداف والغايات. لذا تحتاج المدارس إلى قيادات متميزة، لديها القدرة على مواكبة التغير والتطور السريع الذي طرأ على مختلف مجالات الحياة، ومن بينها المجال الإداري، وذلك باستخدام الأنماط الحديثة للقيادة، وتوظيفها في سبيل التميز في أداء المؤسسات التربوية، ومن أهم هذه الأنماط القيادية نمط القيادة التحولي Transformational Leadership. وتجدر الإشارة هنا إلى أنّ القيادة التحولية لها جذور وإرهاصات ممتدة في الفكر القيادي، حيث تأثرت بعدّة نظريات سابقة مثل نظرية السمات، والقيادة الكاريزمية، ونظرية العلاقات الإنسانية، والقيادة الموقفية، وكلها يركز على تأثير القائد في تحفيز المرؤوسين والاهتمام بالجوانب النفسية والاجتماعية، مما مهد لظهور القيادة التحولية بصورتها الحديثة (علي، 2015). وقد ظهر مفهوم القيادة التحولية على يد بيرنز (Burns, 1978)، الذي أكد على ضرورة اهتمام القائد بالناحية النفسية للمرؤوسين بهدف حشد الطاقات لتحقيق أهداف العمل، وأن القائد لا بدّ أن يسعى إلى اكتشاف الدوافع الكامنة والظاهرة لدى المرؤوسين، والتأثير في سلوكهم لمواجهة التحديات، عن طريق بناء الالتزام بأهداف واستراتيجيات المؤسسة (Burns, 1978). ويضيف Barling et al. (2002): أنّ القيادة التحولية تُسهم في رفع كفاءة أداء المؤسسة عبر تهيئة بيئة عمل قائمة على الحرية والعدالة، وتعزيز ثقة المرؤوسين بأنفسهم، وتوضيح الأدوار، وتنظيم الأولويات، وتحفيزهم لبذل جهود إضافية لتحقيق الأهداف. من هذا المنطلق، يعتمد القائد التحولي في تحفيز المعلمين على تغليب مصلحة الجماعة، وإيجاد روح التحدي، وتشجيع الإبداع والابتكار، ودعم المبادرات وحلّ المشكلات بأساليب جديدة (المغامسي، 2012). وقد أشار حافظ والمغدي (2013) إلى أنّ من أبرز صفات القائد التحولي: احترام المرؤوسين، وكسب ثقتهم، وتمكينهم، وتعزيز العمل الجماعي، والإيمان بالتعلم المستمر، والنظر إلى الأخطاء كفرص للتعلم. وعندما يتولى قائد المدرسة بهذه الصفات، يكون قادراً على بناء رؤية مشتركة، وتمكين المعلمين من تطوير حلول مبتكرة، وتكليفهم بمهام تناسب قدراتهم، وتنمية مهاراتهم القيادية (عبدالعال، 2016). من ناحية أخرى يُعدّ المعلم محور العملية التربوية، لذا ينبغي تلبية احتياجاته وتحفيزه وتعزيز شعوره بأهمية دوره، مع مراعاة الجوانب الإنسانية لزيادة دافعيته، بما يسهم في تحقيق أهداف المدرسة. وتُعد دافعية الإنجاز ضرورية للمعلم لتنظيم جهوده وتحقيق الأهداف التربوية، إذ تسهم في تحفيزه وتوجيه طاقاته نحو أداء متميز (أبو عبيد، 2014). ولتعزيزها، ينبغي على قادة المدارس تمكين المعلمين من المشاركة في صياغة الأهداف،

بمنطقة الجوف من وجهة نظر المعلمات، ومستوى دافعية الانجاز لديهن؟

3. أهداف الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على العلاقة بين القيادة التحويلية ودافعية الإنجاز لدى معلمات المدارس الثانوية بمنطقة الجوف، وذلك من خلال الكشف عن درجة ممارسة القائدات للقيادة التحويلية، ومستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمات، بالإضافة إلى تحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بينهما من منظور المعلمات.

4. أهمية الدراسة

تمثلت أهمية الدراسة الحالية من الناحيتين النظرية والتطبيقية فيما يلي:

4.1. الأهمية النظرية

- تمثلت أهمية الدراسة النظرية في تناولها لموضوع حديث نسبياً في مجال القيادة التربوية، الذي يهدف إلى تطوير مدارس التعليم العام في إطار تحقيق رؤية المملكة 2030.
- تناولت الدراسة القيادة التحويلية بوصفها مدخلاً إدارياً فعالاً يمكنه تعزيز المشاركة الفعالة من المعلمات في تحقيق أهداف المدرسة، وزيادة دافعيتهن للإنجاز.
- توفر هذه الدراسة مرجحاً للباحثين، حيث يمكن البناء على أدواتها لإجراء المزيد من الدراسات المستقبلية ذات الصلة بالموضوع.

4.2. الأهمية التطبيقية

- قد تفيد نتائج الدراسة في توعية قائدات المدارس الثانوية بمنطقة الجوف وغيرها بمستوى القيادة التحويلية في مدارسهن، مما يساعدهن في تقييم أدائهن، وتحسين ممارساتهن القيادية.
- من المتوقع أن تساهم نتائج الدراسة في تقديم بعض التوصيات والمقترحات التي تفيد القائمين على اختيار قائدات المدارس الثانوية، مما يساعدهم في تحديد السمات القيادية التحويلية اللازمة.
- قد تستفيد إدارات التدريب من نتائج الدراسة في تصميم برامج تدريبية للقائدات لتحسين مستوى ممارستهن للقيادة التحويلية.

5. مصطلحات الدراسة

تضمنت الدراسة الحالية المصطلحات الآتية:

• القيادة التحويلية

تعرف الباحثة القيادة التحويلية إجرائياً بأنها: نمط من أنماط القيادة الذي يستخدمه قادة المدارس الثانوية بمنطقة الجوف، من أجل تحفيز وتشجيع المعلمات على العمل الجاد، وزيادة دافعيتهن للعمل، وزيادة درجة ولائهن للمدرسة، وتحسين درجة استعدادهن لتبني المهام المطلوبة منهن، من أجل

تحقيق أهداف المدرسة وزيادة قدرتها التنافسية.

• دافعية الإنجاز

تعرف الباحثة دافعية الإنجاز إجرائياً بأنها: رغبة المعلمة في تحقيق أفضل مستوى ممكن من الأداء في العمل، وقدرتها على مواجهة الصعوبات والتحديات التي قد تواجهها في أثناء محاولتها لتحقيق الأهداف المرتبطة بالعمل في المدرسة، وثقتها في قدرتها على الوصول إلى أفضل أداء ممكن بتوظيف ما لديها من قدرات.

6. الإطار النظري

6.1. المبحث الأول: القيادة التحويلية

تعد القيادة التحويلية نمطاً يركز على بناء شراكة فعالة بين القائد والمرؤوسين، بما يعزز تحفيزهم وولاءهم، ويسهم في رفع جودة الأداء (الجرابدة والمسقري، 2018). ويتميز القائد التحويلي بقدرته على تحويل المرؤوسين إلى قادة، مما يعزز فعالية العاملين ويطور الأداء، ويجعل هذا النمط ضرورة في المؤسسات التعليمية لتحسين التفاعل وجودة التدريس (هبة وآخرون، 2019). وتعد القيادة التحويلية من أهم أنماط القيادة لدورها في تعزيز دافعية الأفراد، وتنمية انتمائهم لبيئة العمل من خلال القيم التي يتبناها القائد التحويلي. كما تسهم في تطوير الأداء عبر البرامج التدريبية وتحفيز تحقيق المصلحة العامة، مما يعزز المسؤولية الأخلاقية والتنافسية المؤسسية، خاصة في المؤسسات التربوية التي تسعى للريادة والتميز (رشيد، 2013). والقيادة التحويلية هي نمط من الأنماط القيادية التي تساهم في تعزيز التفاعل الوظيفي من خلال تأثيرها الإيجابي على إدراك الموظفين لمعنى العمل والرفاه الوظيفي، فقد أظهرت دراسة (Ho et al. (2024 أن العمل ذو المعنى يُعد وسيطاً يربط بين القيادة التحويلية وكل من رفاهية الموظفين ومشاركتهم الوظيفية، مما يؤكد أهمية تبني هذا النمط القيادي لخلق بيئة عمل محفزة وداعمة. كما تُعد القيادة التحويلية أحد العوامل المؤثرة في قدرة المؤسسات على تحقيق النمو المستدام، وقد أكدت دراسة (Dong (2024 أن القيادة التحويلية تُعزز الابتكار وتدعم التغيير التنظيمي، مما يُساعد المؤسسات على تحقيق المرونة الإستراتيجية ومواكبة المتغيرات البيئية. وتتضمن القيادة التحويلية أربعة أبعاد رئيسية حددها باس وأفوليو (1994) Bass & Avolio، هي: الاعتبار الفردي الذي يركز على تلبية احتياجات المرؤوسين ومراعاة الفروق الفردية، والاستثارة الفكرية التي تشجع الإبداع والتعلم الذاتي، والحفز الإلهامي من خلال رؤية ملهمة تدفع للعمل الجماعي، والتأثير المثالي حيث يكون القائد قدوة يُحتذى بها، مقدماً المصلحة العامة على الشخصية.

6.2. المبحث الثاني: دافعية الإنجاز

تعرف دافعية الإنجاز بأنها حالة داخلية تدفع الفرد إلى التفكير في عمله، والتخطيط له؛ لتحقيق التفوق والرضا النفسي من خلال إدراك دور المهمة التي يقوم بها، وإتقانها، مع الاستمرار

وتأثيرها على رضا المعلمين، وكشفت النتائج عن مستوى ممارسة ورضا وظيفي متوسطين، وعلاقة إيجابية بينهما مع فروق تعزى للمؤهل العلمي. وتناولت دراسة الروسان (2017) ممارسة القيادتين التحولية والتبادلية لدى قادة المدارس الحكومية في الأردن، وأظهرت النتائج تفوق القيادة التحولية بدرجة ممارسة مرتفعة، مع علاقة إيجابية بين القيادة وسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين. وكذلك هدفت دراسة ناصر (2018) إلى تقييم ممارسة القيادة التحولية لدى قادة المدارس الحكومية في فلسطين، ووجدت الدراسة أنّ الممارسة كانت بدرجة عالية، مع فروق تعزى للجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، ومستوى المدرسة. واستعرضت دراسة قاسم (2019) مدى تمكّن قادة المدارس في جدة من مهارات القيادة التحولية، وأظهرت النتائج ممارسة عالية للقيادة التحولية دون فروق دالة إحصائية تعزى للمتغيرات المختلفة. وتناولت دراسة سعد وحجازي (2020) دور القيادة التحولية في تحقيق التميز المؤسسي في التعليم التقني والمهني بلبنان، إذ أبرزت الدراسة امتلاك قادة هذه المؤسسات للأبعاد الرئيسية للقيادة التحولية: التأثير المثالي، التحفيز، الاستثارة الفكرية، والاعتبارات الفردية.

7.2. المحور الثاني: دراسات تناولت دافعية الإنجاز

هدفت دراسة أبو عبيد (2014) إلى دراسة العلاقة بين استخدام التقنيات الحديثة ودافعية الإنجاز لدى قادة المدارس الحكومية في غزة، إذ أظهرت النتائج مستوى مرتفعاً لاستخدام التقنيات الحديثة ودافعية الإنجاز، مع علاقة إيجابية بينهما، وفروق دالة وفقاً لسنوات الخدمة والمديرية. وركزت دراسة الشرفاء (2015) على العلاقة بين أساليب إدارة الصراع التنظيمي ودافعية الإنجاز لدى معلمي المدارس الثانوية في عمان، وأظهرت النتائج ممارسة متوسطة لأساليب إدارة الصراع ومستوى مرتفع لدافعية الإنجاز، مع علاقة إيجابية بين أسلوب التعاون والمنافسة ودافعية الإنجاز. بينما هدفت دراسة المغربي (2016) إلى قياس أثر برامج التنمية المهنية أثناء الخدمة على دافعية الإنجاز لدى معلمي الأردن، وأظهرت النتائج عدم وجود تأثير ملحوظ للتدريب على دافعية الإنجاز، وتناولت دراسة عبيدات (2017) الممارسات التأملية وأثرها على دافعية الإنجاز لدى معلمي المرحلة الأساسية العليا في إربد، إذ أظهرت النتائج مستوى مرتفعاً للممارسات التأملية ودافعية الإنجاز، مع علاقة إيجابية بينهما وفروق لصالح الإناث. وكذلك هدفت دراسة آل زاهر (2018) إلى دراسة العلاقة بين دافعية الإنجاز والذكاء الروحي لدى طلاب كلية التربية في جامعة الملك خالد، وأظهرت النتائج علاقة إيجابية بينهما، مع فروق دالة تعزى للعمر، التخصص، وسنة الدراسة. واستعرضت دراسة المنصور (2019) عوامل البيئة المدرسية المؤثرة على دافعية الإنجاز لدى معلمي التعليم العام في السعودية، وأظهرت النتائج أن العوامل المادية، المشاركة في اتخاذ القرارات، وتوفير الإمكانيات التعليمية كانت الأكثر تأثيراً. بينما

في بذل الجهد دون الشعور بالملل أو اليأس (الأمين، 2019). وتعدّ دافعية الإنجاز قوة مؤثرة تدفع الأفراد لتحقيق مستويات أداء مرتفعة بغض النظر عن قدراتهم، بفضل العلاقة الإيجابية بينها وبين الطموح والمثابرة وحب العمل (علاونة، 2004). كما أن الدافعية تُوجّه سلوك الأفراد نحو أهداف محددة، ممّا يُعزّز من قدرتهم على التفكير الإبداعي والإدراك الإيجابي لمحيطهم (الغريب وآخرون، 2020). كما يؤكد شواشرة (2007) أن دافعية الإنجاز تُعزّز التفكير والمعالجة المعرفية، إذ يتعامل الأفراد مع التحديات كمحفّزات للبراعة والإبداع، وهذا ما يُسهم في تحسين الممارسات التدريسية للمعلمين، ويرفع من مستوى التحصيل العلمي للطلاب، ويُعزّز نواتج التعلم. وقد أشار Tao et al. (2024) Witte et al. (2023) أن دافعية الإنجاز ترتبط بأسلوبين رئيسيين هما: الدافعية الفردية التي تُركّز على تحقيق أهداف ذاتية وإتقان المهارات، والدافعية الاجتماعية التي تسعى نحو التقدير الاجتماعي وتحقيق أهداف الأداء. ومن ثمّ تُعدّ دافعية الإنجاز قوة دافعة نحو تحقيق الأهداف، إذ تُحفّز السلوك، وتؤثّر في الطموحات وتوقعات الأفراد، وتوجّههم نحو الأداء المتميز، لا سيما في بيئات التعليم، حيث تُبدي المعلمة عالية الدافعية مبادرات متميزة (آل زاهر، 2018). من ناحية أخرى أوضحت دراسة Witte et al. (2024) أن دافعية الإنجاز ليست سمة ثابتة فقط، بل تتأثر بالمواقف المختلفة التي يتعرض لها الفرد، ممّا يؤدي إلى تفاوت مستويات الدافعية تبعاً لإدراكه للموقف. وتتضمن دافعية الإنجاز عدة أبعاد، منها: الطموح والسعي لتحقيق أهداف مستقبلية (الشبلي، 2014)، وحب العمل المرتبط برضا الفرد عن بيئة العمل وزيادة إنتاجيته (صالح، 2020)، ممّا يعكس دور هذه الأبعاد في تحقيق التميز والتطور المستمر.

7. الدراسات السابقة

صنفت الدراسات السابقة في الدراسة الحالية في محورين، هما: دراسات تناولت القيادة التحولية، ودراسات تناولت دافعية الإنجاز. رتبت الدراسات السابقة في كلّ محور ترتيباً زمنياً من الأقدم إلى الأحدث:

7.1. المحور الأول: دراسات تناولت القيادة التحولية

هدفت دراسة العتيبي (2014) إلى التعرف على درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية بدولة الكويت لأبعاد القيادة التحولية وعلاقتها بالأداء المهني للمعلمين، حيث أظهرت النتائج درجة عالية لممارسة القيادة التحولية وعلاقة إيجابية مع الأداء المهني، مع وجود فروق في التقديرات تبعاً للنوع والمؤهل العلمي والخبرة لصالح ذوي الخبرة الأكبر والأعلى مؤهلاً. وركزت دراسة Nadrasa & Thuraisingam (2014) على العلاقة بين ممارسة القيادة التحولية ورضا المعلمين الوظيفي في سريلانكا، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بينهما. بينما استهدفت دراسة الشريف (2015) قياس درجة ممارسة القيادة التحولية لدى قادة المدارس الثانوية بمحافظة الطائف

حجم المجتمع، إذ يعد حجم العينة المختار مناسباً ويفوق الحد الأدنى المطلوب وفق الجدول، الذي يعزّز من تمثيل العينة لمجتمع الدراسة ويزيد من صدق النتائج. ويوضح جدول (1) وصف عينة الدراسة:

جدول 1

التكرارات والنسب المئوية لتوزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات سنوات الخبرة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية	
المؤهل العلمي	أقل من 5 سنوات	28	10%	
	من 5-10 سنوات	79	28.1%	
	10 سنوات فأكثر	174	61.9%	
	الإجمالي	281	100%	
	سنوات الخبرة	بكالوريوس	268	95.4%
	ماجستير	12	4.2%	
	دكتوراة	1	0.4%	
الإجمالي		281	100%	

يُظهر الجدول (1) أنّ معظم معلمات عينة الدراسة لديهن خبرة تتجاوز 10 سنوات (61,9%)، تليهن من لديهن خبرة بين 5-10 سنوات (28,1%)، ثم أقل من 5 سنوات (10%). أمّا من حيث المؤهل العلمي، فالغالبية يحملن درجة البكالوريوس (95,4%)، يليهن الماجستير (4,2%)، ثمّ الدكتوراه بنسبة ضئيلة (0,4%).

• أداة الدراسة

اعتمدت الباحثة في بناء أداة الدراسة على استبانة مستندة إلى الأدبيات السابقة حول القيادة التحولية ودافعية الإنجاز. وقد شمل محور القيادة التحولية أربعة أبعاد رئيسية: التأثير المثالي، الاستثارة الفكرية، الحفز الإلهامي، والاعتبار الفردي. استناداً إلى دراسات متعددة (العتيبي، 2014؛ العدوان، 2015؛ الروسان، 2017؛ المقحم، 2018؛ سعد وحجازي، 2020؛ عمايرة وعاشور، 2020). أمّا محور دافعية الإنجاز فبُنِي على أبعاد مستخلصة من دراسات مثل: أبو عبيد (2014)، عبيدات (2017)، وصالحي (2020). وشملت الصورة الأولية للاستبانة التعريفات الإجرائية لكل من القيادة التحولية ودافعية الإنجاز، وعُرضت على (10) محكمين من المختصين في مجالات الإدارة التربوية والتربية وعلم النفس لإبداء آرائهم وتعديليها. وتكونت الاستبانة في صورتها النهائية من 32 عبارة موزعة على محورين رئيسيين، هما: القيادة التحولية وشمل أربعة أبعاد (الاعتبار الفردي، الاستثارة الفكرية، التأثير المثالي، الحفز الإلهامي) بمجموع 16 عبارة. ودافعية الإنجاز وشمل أربعة أبعاد (الطموح، الأداء، حب العمل، التمايز) بمجموع 16 عبارة. وصُححت الاستبانة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة).

• الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة

الصدق الظاهري: عُرضت الاستبانة الأولية على عشرة محكمين من المتخصصين في القيادة والإدارة التربوية، والتربية، وعلم النفس؛ للتأكد من وضوح العبارات وشمولية المحتوى. وأسفرت عملية التحكيم عن ملاحظات تتعلق بإعادة

تناولت دراسة صالح (2020) العلاقة بين الأنماط القيادية (التحولية، التبادلية، والتسيبية) ودافعية الإنجاز لدى معلمي المرحلة الثانوية. حيث أظهرت النتائج أنّ النمط التحولي هو السائد، مع علاقة إيجابية بين جميع الأنماط ودافعية الإنجاز. في حين ركزت دراسة تاو وآخرين (2023) على دراسة العلاقة بين الدافعية الاجتماعية والدافعية الفردية، وبين تبني الأهداف التحصيلية والرفاه النفسي لدى طلاب الجامعات في الصين، وأظهرت النتائج أنّ الدافعية الاجتماعية ارتبطت بتبني أهداف الأداء وزيادة المشاعر السلبية، في حين ارتبطت الدافعية الفردية بتبني أهداف الإتقان دون تأثير مباشر على الرفاه النفسي.

7.3. تعقيب على الدراسات السابقة

أظهرت الدراسات السابقة تنوعاً في تناول ممارسة القيادة التحولية في مختلف المراحل الدراسية، ودافعية الإنجاز لدى المعلمين، مع ندرة في الدراسات التي ركزت على العلاقة بين القيادة التحولية ودافعية الإنجاز في المدارس الثانوية. واستفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في دعم الإطار النظري واستخدام أدواتها لتطوير أداة جمع البيانات، كما وجّهت الباحثة لمراجع ومصادر ذات صلة. وقد اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي، وعينة الدراسة التي شملت المعلمات، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، بينما اختلفت مع الدراسات التي استخدمت المنهج التجريبي، أو أجريت على عينات من قادة المدارس أو الطلاب، أو اعتمدت على المقاييس أو المقابلات. وتميزت الدراسة الحالية بالكشف عن العلاقة الارتباطية بين ممارسة القيادة التحولية ودافعية الإنجاز لدى المعلمات في المدارس الثانوية.

8. منهجية الدراسة وإجراءاتها

• منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لملاءمته لأهدافها، حيث يُعرف بأنه يهتم بدراسة الظواهر كما هي في الواقع، وصفاً كيفياً أو كمياً (عبيدات، 2007). وتم تطبيقه بجمع البيانات من معلمات المدارس الثانوية بمنطقة الجوف لقياس درجة ممارسة القيادة التحولية، ومستوى دافعية الإنجاز، والعلاقة بينهما.

• مجتمع وعينة الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع المعلمات العاملات في المدارس الثانوية التابعة لمكتب تعليم سكاكا بمنطقة الجوف، وعددهن (491) معلمة، واشتملت عينة الدراسة على (281) معلمة من المدارس الثانوية بمنطقة الجوف، وهو ما يمثل نسبة (57%) من إجمالي مجتمع الدراسة، وتم اختيار عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية البسيطة؛ حيث تمّ تحديد حجم العينة بالاستعانة بجدول مورجان وكرجسي (Krejcie & Morgan, 1970)، والذي يحدد حجم العينة المناسب بناءً على

المعيارية، والرتبة لبنود محاور الاستبيان على الترتيب. وكانت النتائج كما يأتي:

• البعد الأول (الاعتبار الفردي)

جدول 3

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارة الاعتبار الفردي

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	م
عالية	0.91	4.11	تهتم قائدة المدرسة بالعلاقات الإنسانية بين المعلمات توفر قائدة المدرسة مناخاً مدرسياً مشجعاً للمناقشة والتغيير	1
عالية	0.94	4.09	تراعي قائدة المدرسة الفروق الفردية بين المعلمات عند تكليفهن بالمهام	2
عالية	0.97	3.96	تسعى قائدة المدرسة إلى تحقيق العدالة في التعامل مع زميلاتهن.	3
عالية	1.01	4.04	المتوسط الحسابي للبعد	4
	عالية	0.95	4.05	

بلغ المتوسط العام لُبعد "الاعتبار الفردي" (4,05)، مما يدل على مستوى عالٍ من ممارسة قائدات المدارس الثانوية بمنطقة الجوف لهذا البعد من القيادة التحويلية. وقد أظهرت النتائج وعي القائدات بأهمية العلاقات الإنسانية والعدالة، على أن أيّاً من العبارات لم يصل إلى مستوى "عالٍ جداً"، خاصة فيما يتعلّق بمراعاة الفروق الفردية. ويُعزى هذا المستوى إلى اهتمام القائدات بتهيئة مناخ داعم للنقاش، بما ينسجم مع جوهر القيادة التحويلية. وتتماشى هذه النتيجة مع دراسات الروسان (2017)، والوعوفي (2019)، وسعد وحجازي (2020)، وتختلف مع نتائج دراسات العواودة (2017)، وعمامرة وعاشور (2020).

• البعد الثاني (الاستثارة الفكرية)

جدول 4

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارة الاستثارة الفكرية

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	م
عالية	0.99	4.07	تعمل قائدة المدرسة على تنمية الإبداع لدى المعلمات	1

الصياغة، وإضافة فقرات، وترتيب المحاور، وحذف التكرار، وضبط المصطلحات. وتم اعتماد هذه التعديلات ليتم تطبيق الأداة بصيغتها النهائية.

صدق الاتساق الداخلي: تُحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من (30) معلمة من خارج عينة الدراسة الأساسية، واحتسبت معاملات الارتباط بين كل بند والدرجة الكلية للبعد الذي ينتمي إليه في محوري القيادة التحويلية ودافعية الإنجاز. وأظهرت نتائج معاملات الارتباط بين بنود كل بعد والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه قيماً موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (0,01)، مما يشير إلى قوة الاتساق الداخلي للاستبانة وصلاحيتها لقياس المتغيرات المستهدفة في الدراسة.

ثبات الاستبانة: تُحقق من ثبات الاستبانة باستخدام معامل (Cronbach's Alpha)، وأظهرت النتائج قيماً مرتفعة لجميع الأبعاد والمحاور، تراوحت معاملات الثبات لأبعاد القيادة التحويلية بين (0,91 - 0,84)، وكانت قيمة الثبات للمحور ككل (0,96)، أما أبعاد دافعية الإنجاز، فتراوحت قيم الثبات بين (0,91-0,93)، وبلغت قيمة الثبات الإجمالية للاستبانة ككل (0,96)، مما يشير إلى تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الثبات، وصلاحيتها للاستخدام في قياس المتغيرات المستهدفة في الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة: تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل بيانات الدراسة، شملت ما يلي: التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتحليل استجابات المشاركين على بنود الاستبانة. وقد تم تصنيف المتوسطات الحسابية وفقاً للجدول الآتي:

جدول 2

تصنيف فئات المتوسطات الحسابية

الفترة	مدى المتوسط الحسابي
عالية جداً	5.00-4.21
عالية	4.20-3.41
متوسطة	3.40-2.61
ضعيفة	2.60-1.81
ضعيفة جداً	1.80-1.00

- معامل (Pearson's correlation coefficient) لتحديد العلاقة بين القيادة التحويلية ودافعية الإنجاز.
- معامل (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات الاستبانة.
- معامل (Pearson's correlation coefficient) لحساب الصدق البنائي لبنود ومحاور الاستبانة.

9. نتائج الدراسة ومناقشتها

9.1. نتائج السؤال الأول

للإجابة عن السؤال الأول الذي نصّ على "ما درجة ممارسة قائدة المدرسة للقيادة التحويلية بالمدارس الثانوية بمنطقة الجوف من وجهة نظر المعلمات؟" قامت الباحثة بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، والانحرافات

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	م
عالية	3	0.98	4.17	تشجع قائدة المدرسة المعلمات على إبداء آرائهن	2
عالية	1	0.83	4.09	تحفز قائدة المدرسة المعلمات على المشاركة في المؤتمرات التربوية	3
عالية	4	0.92	3.96	تشجع قائدة المدرسة المعلمات على تحليل المقررات الدراسية	4
عالية		0.97	4.04	المتوسط الحسابي للبعد	

حقّق بُعد "التأثير المثالي" متوسطًا عامًّا مرتفعًا (4,27)، مما يدلّ على ممارسة عالية جدًا من قائدات المدارس الثانوية بمنطقة الجوف لهذا البعد. وقد أظهرت النتائج تمتع القائدات بالتقدير والاحترام والالتزام بالقيم، ممّا يعزّز صورتهم كنماذج يُحتذى بها. وبرز التزام القائدة بالقيم السامية كأعلى العبارات، في حين جاءت "تقديم المصلحة العامة" في المرتبة الأخيرة، ممّا يشير إلى مجال لتحسين هذا الجانب. وتتفق النتائج مع دراسات العتيبي (2014) وسعد وحجازي (2020)، وتختلف مع دراسة العدوان (2015) والعوادة (2017).

• البعد الرابع (الحفز الإلهامي)

جدول 6

التكرارات والنسب المئوية والمتوسّطات والانحرافات المعيارية لعبارة الحفز الإلهامي

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	م
عالية	1	0.98	4.16	تميزت قائدة المدرسة بشخصية تفاؤلية حول مستقبل العمل المدرسي	1
عالية	3	0.95	4.12	تشجع قائدة المدرسة الحوار بين المعلمات لتحفيزهن على تطوير الأداء المدرسي	2
عالية	2	0.93	4.13	توجه قائدة المدرسة المعلمات لإنجاز المهام من خلال العمل الجماعي	3
عالية	4	0.97	4.00	تستثير قائدة المدرسة في المعلمات الدافعية لإحداث التغيير المطلوب	4

جاء المتوسط العام لبعد "الاستثارة الفكرية" (4,04)، ممّا يشير إلى ممارسة عالية من قائدات المدارس الثانوية بمنطقة الجوف لهذا البعد من القيادة التحولية. وقد عكست النتائج تحفيز القائدات للتفكير الإبداعي والمشاركة في الأنشطة المهنية، مع بقاء بعض الممارسات، مثل تحليل المقررات الدراسية، بحاجة إلى تعزيز. ويظهر الاهتمام الأكبر بتشجيع الإبداع والمشاركة في المؤتمرات انسجامًا مع أهداف التطوير المهني. وتتفق هذه النتائج مع دراسات الروسان (2017) والمقحم (2018)، وتختلف مع دراسة المطيري (2014) والعوادة (2017).

• البعد الثالث (التأثير المثالي)

جدول 5

التكرارات والنسب المئوية والمتوسّطات والانحرافات المعيارية لعبارة التأثير المثالي

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	م
عالية جدًا	2	0.72	4.40	تحظى قائدة المدرسة بالتقدير والاحترام من قبل المعلمات	1
عالية	4	0.96	4.12	تقدم قائدة المدرسة المصلحة العامة على سواها	2
عالية جدًا	1	0.76	4.41	تلتزم قائدة المدرسة بالقيم السامية	3

المتوسط الحسابي للبعد	0.95	4.10	عالية
عند تعثر المعلمة تسعى إلى تكرار المحاولة بإصرار تبذل المعلمة كل ما بوسعها للوصول إلى مكانة أفضل في العمل	4.23	0.72	4
تصر المعلمة على إنجاز عملها مهما واجهتها من صعوبات	4.41	0.64	2
المتوسط الحسابي للبعد	4.35	0.66	عالية جدا

جاء بُعد "الطموح" بمتوسط مرتفع (4,35)، ما يدل على مستوى عالٍ جدًا من الطموح المهني لدى معلمات المدارس الثانوية بمنطقة الجوف، من خلال سعيهن المستمر لتطوير الذات وتحقيق التميز الوظيفي. وقد تصدرت الرغبة في الوصول إلى مكانة أفضل ترتيب العبارات، يليها الإصرار على الإنجاز على التحديات، في حين جاءت عبارة تكرار المحاولة عند التعثر في المرتبة الأخيرة، مما يشير إلى أهمية تعزيز ثقافة تقبل الفشل. وتتفق هذه النتائج مع دراسة البادي والقاسمية (2020)، وتختلف مع دراسة الأمين (2019).

• البعد الثاني (الأداء)

جدول 9

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارة الأداء

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تفضل المعلمة القيام بالأعمال الإبداعية	4.07	0.82	3	عالية
2	تبذل المعلمة أكبر وقت ممكن من أجل تحسين قدراتها في مجال عملها	4.29	0.80	1	عالية جدا
3	تبذل المعلمة	4.01	0.87	4	عالية

المتوسط الحسابي للبعد 4.10 0.95 عالية

حقق بُعد "الحفز الإلهامي" متوسطًا مرتفعًا (4,10)، مما يشير إلى ممارسة عالية من قائدات المدارس الثانوية بمنطقة الجوف لهذا البعد، لا سيما في بث روح التفاؤل والعمل الجماعي. وجاءت جميع العبارات ضمن المستوى العالي دون أن تصل إلى "عالٍ جدًا"، مما يشير إلى إمكانية تعزيز ممارسات تحفيز المعلمات نحو التغيير الإيجابي. وقد تصدرت عبارة التفاؤل بمستقبل العمل المدرسي الترتيب، ما يعكس أثر النظرة الإيجابية في الحفز الإلهامي. وتتفق هذه النتائج مع دراساتي عمايرة وعاشور (2020) والمقحم (2018)، وتختلف مع دراسة العدوان (2015) والعواودة (2017). ولتحديد أي أنواع الممارسات للقيادة التحويلية تقوم بها القائدات بالمدارس، قامت الباحثة بترتيب المتوسطات الحسابية للأبعاد وكانت النتائج بالجدول الآتي:

جدول 7

ترتيب المتوسطات الحسابية للأبعاد محور القيادة التحويلية

الترتيب	المتوسط الحسابي	البعد
3	4.05	البعد الأول (الاعتبار الفردي)
4	4.04	البعد الثاني (الاستثارة الفكرية)
1	4.27	البعد الثالث (التأثير المثالي)
2	4.10	البعد الرابع (الحفز الإلهامي)

إذ جاء بعد التأثير المثالي بالترتيب الأول بمتوسط (4,27)، يليه بعد الحفز الإلهامي بمتوسط (4,10)، بينما كان بعد الاعتبار الفردي بالمرتبة الثالثة بمتوسط (4,05)، وأخيرا بعد الاستثارة الفكرية بمتوسط (4,04).

• نتائج السؤال الثاني

للإجابة عن السؤال الثاني الذي نصّ على "ما مستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمات بالمدارس الثانوية بمنطقة الجوف؟"، قامت الباحثة بحساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة لبنود محاور الاستبيان على الترتيب. وكانت النتائج كما يأتي:

• البعد الأول (الطموح)

جدول 8

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارة الطموح

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	لدى المعلمة العديد من الأهداف تطمح لتحقيقها في العمل	4.33	0.65	3	عالية جدا

حققت "عالي جدًا"، وهي تقدير ظروف المعلمات الشخصية. ما يؤكد أهمية البعد الإنساني في تعزيز الرضا المهني. في المقابل، جاءت عبارة الرضا عن سياسة القائدة في المرتبة الأخيرة، مما يشير إلى حاجة لتطوير السياسات المدرسية. وتتفق هذه النتائج مع دراسة الغريب، الصويلح، والمهيري (2020)، وتختلف مع دراسة البادي والقاسمية (2020).

• البعد الرابع (التمايز)

جدول 11

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارات التمايز

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	لدى المعلمة الرغبة في تطوير أدائها في مهنة التدريس	4.41	0.63	3	عالية جدا
2	تحرص المعلمة على أن تكون الأفضل في أداء عملها	4.44	0.61	2	عالية جدا
3	تشجع قائدة المدرسة روح المنافسة بين المعلمات	4.10	0.88	4	عالية
4	تفخر المعلمة بما تقوم به من عمل	4.52	0.64	1	عالية جدا
	المتوسط الحسابي للبعد	4.36	0.69		عالية جداً

حقق بُعد "التمايز" متوسطًا مرتفعًا (4,36)، مما يدلّ على مستوى عالي جدًا من دافعية المعلمات نحو التميز المهني والافتخار بأدائهن في مدارس الجوف الثانوية. وجاءت ثلاث عبارات ضمن المستوى العالي جدًا، مما يعكس تركيز المعلمات على التطوير والإنجاز. في المقابل، جاءت عبارة "تشجيع القائدة لروح المنافسة" في المرتبة الأخيرة رغم بقائها ضمن المستوى العالي، ما يشير إلى أهمية تعزيز ثقافة المنافسة الإيجابية داخل المدرسة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة البادي والقاسمية (2020)، وتختلف مع دراستي الشرفاء (2015) وصالحي (2020). ولتحديد أي أبعاد الدافعية للإنجاز موجود بدرجة أكبر لدى المعلمات، قامت الباحثة بترتيب المتوسطات الحسابية للأبعاد وكانت النتائج بالجدول الآتي:

تقوم المعلمة بواجباتها المهنية مهما كلفها الأمر	المتوسط الحسابي للبعد
4.24	4.15
0.72	0.80
2	عالية
عالية جدا	

بلغ متوسط بُعد "الأداء" (4,15)، مما يدلّ على مستوى عالي من دافعية الأداء لدى معلمات المدارس الثانوية بمنطقة الجوف، تجلّى في حرصهن على تطوير قدراتهنّ والالتزام بمهامهنّ المهنية. وقد جاءت عبارتان ضمن المستوى العالي جدًا، ما يشير إلى تركيز قوي على تنمية الذات والواجبات، في حين عكست العبارتان الأخرتان اهتمامًا بالأعمال الإبداعية مع إمكانية تعزيز هذا الجانب. وتشير النتيجة إلى وعي المعلمات بأهمية التطوير المهني، وتتفق مع دراستي عبيدات (2017) وأبو عبيد (2014).

• البعد الثالث (حب العمل)

جدول 10

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارات حب العمل

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تشعر المعلمة بروح معنوية عالية عند ذهابها إلى العمل	3.97	0.97	2	عالية
2	تشعر المعلمة بالرضا عن السياسة التي تتبعها قائدة المدرسة	3.87	1.03	4	عالية
3	تستخدم قائدة المدرسة أساليب محفزة للتخفيف من ضغوط العمل	3.89	1.07	3	عالية
4	تقدر قائدة المدرسة ظروف المعلمات	4.22	0.89	1	عالية جدا
	المتوسط الحسابي للبعد	3.98	0.99		عالية

بلغ متوسط بُعد "حب العمل" (3,98)، مما يشير إلى مستوى عالي من ارتباط معلمات المدارس الثانوية بمنطقة الجوف ببيئة عملهن، مدعومًا بسياسات القائدات وتعاملاتهن. وجاءت جميع العبارات ضمن المستوى العالي، باستثناء عبارة واحدة

جدول 12

ترتيب المتوسطات الحسابية لأبعاد محور الدافعية للإنجاز

الترتيب	المتوسط الحسابي	البعد
2	4.35	البعد الأول (الطموح)
3	4.15	البعد الثاني (الأداء)
4	3.98	البعد الثالث (حب العمل)
1	4.36	البعد الرابع (التمايز)

جاء بعد التمايز بالترتيب الاول بمتوسط (4.36) يليه بعد الطموح بمتوسط (4.35)، بينما كان بعد الأداء بالمرتبة الثالثة بمتوسط (4.15)، وأخيرا بعد حب العمل بمتوسط (3.98).

• نتائج السؤال الثالث

للإجابة عن السؤال الثالث الذي نصّ على "هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (a = 0.05) بين درجة ممارسة القيادة التحولية بالمدارس الثانوية بمنطقة الجوف من وجهة نظر المعلمات ومستوى دافعية الإنجاز لديهن؟" تمّ حساب معاملات الارتباط بين أبعاد محور القيادة التحولية، وأبعاد محور الدافعية للإنجاز، وكانت النتائج كما بالجدول الآتي:

جدول 13

معاملات الارتباط بين أبعاد محور القيادة التحولية وأبعاد الدافعية للإنجاز

محور القيادة التحولية				
محور الدافعية للإنجاز	البعد الأول (الفردية)	البعد الثاني (الاستثارة الفكرية)	البعد الثالث (التأثير المثالي)	البعد الرابع
الدرجة الكلية للقيادة التحولية	**0.29	**0.37	**0.39	**0.41
البعد الأول (الطموح)	**0.24	**0.31	**0.34	**0.35
البعد الثاني (الأداء)	**0.77	**0.75	**0.76	**0.83
البعد الثالث (حب العمل)	**0.50	**0.55	**0.61	**0.63
البعد الرابع (التمايز)	**0.75	**0.62	**0.65	**0.69

** دال عند مستوى دلالة 0.01

أظهرت النتائج وجود علاقات ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0,01 بين أبعاد القيادة التحولية والدافعية للإنجاز لدى المعلمات، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0,62-0,75). وقد بينت النتائج أنّ بُعد الاعتبار الفردي ارتبط بدلالة مع أبعاد الدافعية للإنجاز: الطموح (0,29)، الأداء (0,24)، حب العمل (0,77)، التمايز (0,50)، والدرجة الكلية للدافعية (0,75). كما أظهر بُعد الاستثارة الفكرية علاقات دالة مع الطموح (0,37)،

الأداء (0,31)، حب العمل (0,75)، التمايز (0,55)، والدرجة الكلية للدافعية (0,62). وارتبط بُعد التأثير المثالي بالطموح (0,39)، الأداء (0,34)، حب العمل (0,76)، التمايز (0,61)، والدافعية الكلية (0,65). أما بُعد الحفز الإلهامي فقد أظهر أعلى الارتباطات، إذ ارتبط بالطموح (0,46)، الأداء (0,42)، حب العمل (0,81)، التمايز (0,69)، والدرجة الكلية للدافعية (0,73). وبصفة عامة، ارتبطت الدرجة الكلية للقيادة التحولية بدلالة مع جميع أبعاد دافعية الإنجاز: الطموح (0,41)، الأداء (0,35)، حب العمل (0,83)، التمايز (0,63)، والدافعية الكلية (0,69)، مما يؤكد الدور الفاعل للقيادة التحولية في تعزيز دافعية الإنجاز لدى المعلمات. ولذا يمكن القول إنه توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين درجة ممارسة القيادة التحولية بالمدارس الثانوية بمنطقة الجوف من وجهة نظر المعلمات، ومستوى دافعية الإنجاز لديهن. وقد تكون هذه النتيجة ناتجة عن مجموعة من العوامل التي تسهم فيها القيادة التحولية، مثل التحفيز والإلهام الذي تقدمه القائدة للمعلمات، بالإضافة إلى التقدير الشخصي الذي يتم توجيهه نحو كلّ معلمة على حدة. من خلال هذه الممارسات، تشعّر المعلمات بالتحفيز والإشراك في الأهداف المدرسية، مما يزيد من دافعهن لتحقيق أعلى مستويات الإنجاز في العمل. كما أن القيادة التحولية، التي تعتمد على التغيير الإيجابي والمشاركة الفعالة، قد تخلق بيئة تعليمية تشجع المعلمات على تطوير مهارتهن ومواصلة العمل على تحسين الأداء. هذا، بدوره، يعزز دافعيتهن للإنجاز ويؤدي إلى نتائج إيجابية على مستوى الأداء الفردي والجماعي داخل المدرسة.

10. التوصيات

10.1. توصيات لتطوير الميدان التربوي اتساقاً مع نتائج الدراسة:

- تصميم برامج تدريبية متخصصة لقائدات المدارس تركز على تنمية مهارات القيادة التحولية في أبعادها الأربعة، مع متابعة أثر هذه البرامج على البيئة المدرسية.
- اعتماد القيادة التحولية كنمط قيادي من خلال تعاميم إشرافية رسمية، وتطوير دليل إرشادي يوضح آليات تطبيقها عملياً في المدارس الثانوية.
- تحسين بيئة العمل المدرسية عبر تدريب القائدات على مهارات خفض ضغوط العمل، وتعزيز التواصل والتقدير، بما يدعم حب العمل ودافعية الإنجاز لدى المعلمات.
- تعزيز التحفيز والتميز المهني من خلال تكريم المعلمات المتميزات وتشجيع المبادرات الإبداعية، لترسيخ ثقافة التمايز الإيجابي داخل المدارس.
- دمج القيادة التحولية في تأهيل القيادات التربوية الجديدة لضمان إعداد قائدات يمتلكن الوعي والمهارات اللازمة لبناء بيئة تعليمية محفزة وداعمة.

10.2. بحوث مقترحة:

- تنفيذ دراسات مماثلة في مناطق مختلفة، مع إدخال متغيرات إضافية كنوع المدرسة، المؤهل العلمي للقائدات، والتخصص الأكاديمي للمعلمات.
- توسيع نطاق الدراسات لتشمل جميع المراحل الدراسية، بهدف استكشاف العلاقة بين القيادة التحولية ودافعية الإنجاز لدى المعلمين والمعلمات، ومقارنة النتائج حسب المرحلة التعليمية.
- إجراء دراسات تحليلية تُعنى بالعوامل الشخصية والتنظيمية المؤثرة في دافعية الإنجاز، وربطها بمستوى الأداء الوظيفي لتطوير إستراتيجيات تحفيزية فعالة.
- تنفيذ دراسات تقويمية لقياس أثر القيادة التحولية على أداء المدارس الثانوية، وجودة البيئة التعليمية، ورضا المعلمات، وربط النتائج بمؤشرات الأداء المدرسي في ضوء رؤية المملكة 2030.

11. الخاتمة

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين أبعاد القيادة التحولية ودافعية الإنجاز لدى معلمات المدارس الثانوية بمنطقة الجوف. وقد أظهرت النتائج أن قائدات المدارس يمارسن القيادة التحولية بدرجة عالية، وأن المعلمات يتمتعن بدافعية إنجاز مرتفعة، بخاصة في أبعاد الطموح والتميز. كما كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة بين القيادة التحولية ودافعية الإنجاز، مما يعكس أثر هذا النمط القيادي في تعزيز بيئة العمل وتحفيز المعلمات. وتؤكد هذه النتائج أهمية تبني القيادة التحولية كخيار استراتيجي لتطوير الأداء المدرسي ودعم الانتماء الوظيفي، بما ينسجم مع رؤية المملكة 2030. وبناءً على ذلك، قدمت الدراسة توصيات عملية لتطوير أداء القائدات، واقترحت دراسات مستقبلية للتوسع في بحث العلاقة بين أنماط القيادة الحديثة ودافعية الإنجاز في سياقات تربوية متنوعة.

*** هذا البحث مستل من رسالة الماجستير للباحثة الأولى وقد حصلت عليها من قسم القيادة والسياسات التربوية، كلية التربية، جامعة الجوف، المملكة العربية السعودية.**

نبذة عن الباحثين**فاتن حسن الدغماني**

مديرة مدرسة ٨ أعوام، ماجستير القيادة والسياسات التربوية - كلية التربية - جامعة الجوف.

P150331@jg.moe.gov.sa

محمد علي الصالح

أستاذ القيادة التربوية، كلية التربية، جامعة الجوف، قسم القيادة والسياسات التربوية، كلية التربية، جامعة الجوف، قدم العديد من الأوراق العلمية في التخطيط الإستراتيجي والحوكمة والقيادة التحولية وإدارة الصراع وإدارة المعرفة واتخاذ القرار

والحرية الأكاديمية والملكية الفكرية وزيادة الأعمال.

Masalsaleh@ju.edu.sa

المراجع**المراجع العربية**

آل زاهر عبدالله. (2018). دافعية الإنجاز وعلاقته بالذكاء الروحي لدى طلاب كلية التربية في جامعة الملك خالد. *المجلة العربية للدراسات التربوية والاجتماعية*، معهد الملك سلمان للدراسات والخدمات الاستشارية، جامعة المجمعة، 12، 213-237.

أبو عبيد، رائدة. (2014). دافعية الإنجاز وعلاقتها باستخدام التقنيات الحديثة لدى مديري المدارس الحكومية في مديريات غزة الجنوبية. *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*. *رابطة التربويين العرب*، 47(4)، 287-306.

الأمين، شيشة. (2019). الدافعية للتدريس عند أساتذة التربية البدنية والرياضية في مرحلة التعليم المتوسط - دراسة ميدانية على بعض متوسطات ولاية المسيلة. *الإبداع الرياضي*، 10(1)، 320-346.

البادي، أحمد، والقاسمية، عايذة. (2020). فاعلية البرنامج التدريبي المتكامل لشاغلي وظائف الإدارة الوسطى بوزارة التربية والتعليم وعلاقته بالدافعية للإنجاز من وجهة نظرهم. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، 4(18)، 291-328.

الجرابدة، محمد، والمسقرى، عادل. (2018). درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التحولية بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عُمان وعلاقتها بالولاء الوظيفي للمعلمين. *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*، 4(3)، 396-415.

حافظ، محمد، والمغدي، حسن، ومحمود، السيد. (2013). *القيادة في المؤسسات التعليمية*. القاهرة: دار عالم الكتب للطباعة والنشر.

رشيد، مازن. (2013). الذكاء العاطفي والقيادة التحولية. *مجلة البحوث التجارية*، 25(1)، 240-246.

الروسان، عصمت. (2017). القيادة التحولية والقيادة التبادلية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين. *المجلة التربوية الدولية المتخصصة*. *دار سمات للدراسات والبحوث*، 12(6)، 166-181.

سعد، حسين، وحجازي، بسام. (2020). القيادة التحولية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تجريبية من وجهة نظر أساتذة التعليم المهني والتقني في لبنان. *المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية*، 29، 1-30.

الشرفاء، نهى. (2015). *أساليب إدارة الصراع التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية في عمان وعلاقتها بمستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين* [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية التربية، الجامعة الهاشمية، الأردن.

الشريف، سعود. (2015). *درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة الطائف للقيادة التحولية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين* [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية التربية، جامعة أم القرى.

الشلي، عبد الله. (2024). *برنامج للأمن النفسي وأثره على الدافعية للإنجاز والتوافق النفسي لدى طلبة التعليم مابعد الأساسي في سلطنة*

قاسم، أنس. (2019). مدى تمكين المديرين من مهارات القيادة التحولية من وجهة نظر معلمي المدارس بمحافظة جدة. *مجلة مستقبل التربية العربية*، المركز العربي للتعليم والتنمية، 118(26)، 478-477.

المغامسي، ياسر. (2012). *واقع ممارسة القيادة التحولية في مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بالمدينة المنورة* [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية التربية، جامعة طيبة، المملكة العربية السعودية.

المغربي، ريم. (2016). أثر التنمية المهنية (التدريب) أثناء الخدمة للمعلم على دافعيته الأكاديمية المهنية (دافعية الإنجاز) في الأردن. *المجلة التربوية الدولية المتخصصة*، دار سمات للدراسات والأبحاث، 10(5)، 342-329.

المقحم، بشرى. (2018). مستوى تطبيق أبعاد القيادة التحولية لدى قائدات المدارس في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية. *مجلة العلوم التربوية*، 22(2)، 454-391.

المطيري، فهد. (2014). *دور القيادة التحولية في تطوير الأداء التنظيمي لدى القادة التربويين من وجهة نظرهم في منطقة تبوك* [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية.

المنصور، خالد. (2019). عوامل البيئة المدرسية المؤثرة في دافعية المعلمين نحو الإنجاز من وجهة نظر معلمي التعليم العام في المملكة العربية السعودية. *آفاق جديدة في تعليم الكبار*، مركز تعليم الكبار، جامعة عين شمس، مصر، 26، 267-223.

ناصر، رينا. (2018). مستوى ممارسة القيادة التحولية لدى المديرين في المدارس الحكومية داخل الخط الأخضر في فلسطين من وجهة المعلمين. *دراسات (العلوم التربوية)*، الجامعة الأردنية، 45، 374-356.

هيبة، زكريا، والكويتي، فتحية. (2019). مدى ممارسة نمط القيادة التحولية لمديرات مدارس المرحلة الابتدائية بالمدينة المنورة. *مجلة العلوم التربوية*، جامعة طيبة، 372، 2، 1.

المراجع المرومنة

'Abd al-Ā. (2016). *Darajat tawāffūr šifāt al-qiyādah al-taḥaw-wulīyyah ladā mudīrāt al-madāris al-thānawīyyah bi-Muḥāfazat Ghazzah wa-'alāqatuhā bi-mustawā al-intimā' al-miḥnī li-mu-'al-limīthim* [Risālah mājīstīr ghayr manshūrah]. Kullīyat al-Tarbiyah, al-Jāmi'ah al-Islāmiyyah, Ghazzah. [in Arabic]

Abū 'Ubayd, R. (2014). *Dāfi'iyat al-injāz wa-'alāqatuhā bi-istikhdām al-taqniyyāt al-ḥadīthah ladā mudīrāt al-madāris al-ḥukūmiyyah fī madīriyyāt Ghazzah al-Janūbiyyah*. *Dirāsāt 'Arabīyyah fī al-Tarbiyah wa-'Ilm al-Nafs*, Rābiḥat al-Tarbawīyyīn al-'Arab, 47 (4), 287–306. [in Arabic]

Āl Zāhir, 'A. (2018). *Dāfi'iyat al-injāz wa-'alāqatuhā bi-al-dhakā' al-rūḥī ladā ṭullāb Kullīyat al-Tarbiyah fī Jāmi'at al-Malik Khālid*. *al-Majallah al-'Arabīyyah lil-Dirāsāt al-Tarbawīyyah wa-al-Ījtīmā'īyyah*, Ma'had al-Malik Salmān lil-Dirāsāt wa-al-Khidmāt al-Istishārīyah, Jāmi'at al-Majma'ah, 12, 213–237. [in Arabic]

al-'Adwān, W. (2015). *Naṭm al-qiyādah al-taḥawwulīyyah li-mudīrāt al-madāris al-thānawīyyah al-ḥukūmiyyah fī Muḥāfazat al-Balqā' wa-'alāqatuhā bi-mustawā al-taghyīr al-tanzīmī fī madārisihim min wījhat naẓar al-mu-'allimīn*. [Risālah mājīstīr ghayr manshūrah]. Kullīyat al-'Ulūm al-Tarbawīyyah, Jāmi'at al-Sharq al-Awsaṭ,

عُمان [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة السلطان قابوي، سلطنة عمان.

شواشرة، حسن. (2007). *فاعلية برنامج في الإرشاد التربوي في استشارة دافعية الإنجاز لدى طالب يعاني من تدني الدافعية في التحصيل الدراسي (دراسة حالة)*. [رسالة ماجستير، الجامعة العربية المفتوحة].

صالح، عبد الكريم. (2020). نمط القيادي لمديري التعليم الثانوي وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى الأساتذة على ضوء نموذج "باس وأفوليو". *المجلة العربية لعلم النفس*، 4(1)، 134-121.

عبدالعال، خولة. (2016). *درجة توافر سمات القيادة التحولية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى الانتماء المهني لمعلميهم* [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.

عبيدات، ذوقان. (2007). *البحث العلمي*. عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.

عبيدات، لمياء. (2017). واقع الممارسات التأملية وأثرها على دافعية الإنجاز لدى معلمي المرحلة الأساسية العليا في محافظة إربد. *مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)*، جامعة النجاح الوطنية، 31(12)، 2300-2275.

العنبي، تركي. (2014). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت لأبعاد القيادة التحولية من وجهة نظر المعلمين وانعكاساتها على تحسين الأداء المهني لديهم. *مجلة الطفولة والتربية*، كلية رياض الأطفال، جامعة الإسكندرية، مصر، 19(6)، 109-55.

العدوان، وفاء. (2015). *نمط القيادة التحولية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة البلقاء وعلاقته بمستوى التغيير التنظيمي في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين*. [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

علوانة، شفيق. (2004). *الدافعية*. دار المسيرة للنشر والتوزيع، إربد، الأردن.

علي، ناهد. (2015). *دور القيادة التحولية في الالتزام التنظيمي لمعلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظرهم* [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية العلوم التربوية، جامعة جرش، الأردن.

عمارة، رضا، وعاشور، محمد. (2020). درجة ممارسة القيادة التحولية لدى مديري المدارس في مديرية قصبة إربد وعلاقتها بفعالية اتخاذ القرار من وجهة نظر المعلمين. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، 28(3)، 409-386.

العواودة، انتصار. (2017). درجة ممارسة القيادة التحولية في الإدارة الصفية في مدارس مدينة دورا من وجهة نظر طلبة الصفين العاشر والحادي عشر. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية*، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، 20(6)، 63-75.

العوفي، أشواق. (2019). القيادة التحولية لقائدات المدارس وعلاقتها بالانتماء المهني للمعلمات من وجهة نظر المعلمات. *مجلة البحث العلمي في التربية*، 10(20)، 224-179.

الغريب، طارق، والصويح، بدر، والمهيبي، عبد الله. (2020). الأنماط القيادية السائدة لمديري مدارس التعليم الثانوي العام في الكويت والإمارات العربية المتحدة وعلاقتها بمستوى دافعية الإنجاز للمعلمين. *مجلة كلية التربية*، جامعة زايد، 186، 277-227.

- wa-al-Abhāth, 10 (5), 329–342. [in Arabic]
- al-Manşūr, K. (2019). 'Awāmil al-b' ah al-madrasiyyah al-mu' ath-thirah fī dāfi' iyyat al-mu' allimīn nahwa al-injāz min wihat nazar mu' allimī al-ta' līm al- 'āmm fī al-Mamlakah al- 'Arabiyyah al-Sa' ūdiyyah. *Āfāq Jadīdah fī Ta' līm al-Kibār*, Markaz Ta' līm al-Kibār, Jāmi' at 'Ayn Shams, Mişr, 26, 223–267. [in Arabic]
- al-Mughāmsī, Y. (2012). *Wāqi' mumārassat al-qiyādah al-tahawwuliyyah fī Madāris al-Ta' līm al- 'Āmm al-Ḥukūmiyyah lil-Banīn bi-al-Madīnah al-Munawwarah* [Risālah mājistīr ghayr manshūrah]. Kullīyat al-Tarbiyah, Jāmi' at Ṭaybah, al-Mamlakah al- 'Arabiyyah al-Sa' ūdiyyah. [in Arabic]
- al-Muḥḥam, B. (2018). Mustawā taṭbīq ab' ād al-qiyādah al-tahawwuliyyah ladā qā' idāt al-madāris fī Muḥāfazat al-Kharj bi-al-Mamlakah al- 'Arabiyyah al-Sa' ūdiyyah. *Majallat al- 'Ulūm al-Tarbawīyyah*, 22 (2), 391–454. [in Arabic]
- al-Muṭayrī, F. (2014). *Dawr al-qiyādah al-tahawwuliyyah fī taṭwīr al-adā' al-tanzīmī ladā al-quḍāt al-tarbawīyyīn min wihat nazarihim fī Mīntaqat Tabūk* [Risālah mājistīr ghayr manshūrah]. Kullīyat al-Dirāsāt al- 'Ulyā, al-Jāmi' ah al-Urdunniyyah. [in Arabic]
- al-Rashīdī, F. (2020). Darajat mumārassat al-qiyādah al-tahawwuliyyah ladā mudīrī wa-mudīrāt al-madāris al-ḥukūmiyyah fī Muḥāfazat 'Unayzah "Mīntaqat al-Qaşīm" min wihat nazar al-mu' allimīn. **Majallat 'Ajmān lil-Dirāsāt wa-al-Buḥūth**, 18 (2), 1–21. [in Arabic]
- al-Rawsān, 'I. (2017). al-Qiyādah al-Tahawwuliyyah wa-al-Qiyādah al-Tabāduliyyah ladā mudīrī al-madāris al-ḥukūmiyyah wa- 'alāqatuhā bi-sulūk al-muwāṭanah al-tanzīmīyyah lil-mu' allimīn. **al-Majallah al-Tarbawīyyah al-Duwalīyyah al-Mutakhaşşīşah**, Dār Simāt lil-Dirāsāt wa-al-Abhāth, 12 (6), 166–181. [in Arabic]
- Al-Shalabī, 'A. (2014). *Brnāmj lil-amm al-nafsi wa-atharuhu 'alā aldāf' yh ll' njāz wa-al-tawāfuq al-nafsi ladā ṭalabat al-Ta' līm māb' d al-asāsī fī Salṭanat 'umān*. "Master's Dissertation", Jāmi' at al-Sulṭān qābwn, Salṭanat 'Ammān. [in Arabic]
- al-Sharīf, S. (2015). *Darajat mumārassat mudīrī al-madāris al-thānawīyyah bi-Muḥāfazat al-Ṭā' if lil-qiyādah al-tahawwuliyyah wa- 'alāqatuhā bi-al-riḍā al-wazīfī lil-mu' allimīn* [Risālah mājistīr ghayr manshūrah]. Kullīyat al-Tarbiyah, Jāmi' at Umm al-Qurā. [in Arabic]
- al-Shawāshrah, Ḥ. (2007). *Fā' ilīyyat barnāmaj fī al-irshād al-tarbawī fī istithārat dāfi' iyyat al-injāz ladā ṭalīb yu' ānī min tadannī al-dāfi' iyyah fī al-taḥsīl al-dirāsī (Dirāsah ḥālah)* [Risālah mājistīr, al-Jāmi' ah al- 'Arabiyyah al-Maftūḥah]. [in Arabic]
- al-Shiryāniyyah, Ş. (2016). *Mahārāt al-tawāşul ghayr al-laṭzī ladā al-mu' allimīn kamā yudrikuhā al-ṭullāb wa- 'alāqatuhā bi-dāfi' iyyat al-injāz wa-al-itijāh nahwa al-mu' allim* [Risālah mājistīr ghayr manshūrah]. Jāmi' at al-Sulṭān Qābūs, Sulṭanat 'Umān. [in Arabic]
- al-Urdunn. [in Arabic]
- al- 'Ajmī, H. (2020). Darajat mumārassat qādat Madāris al-Ta' līm al- 'Āmm fī Muḥāfazat Sharūrah lil-qiyādah al-tashārukiyyah wa- 'alāqatuhā bi-dāfi' iyyat al-injāz lil-mu' allimīn. *Majallat al-Jāmi' ah al-Islāmiyyah lil-Dirāsāt al-Tarbawīyyah wa-al-Nafsiyyah*, 28 (4), 750–728. [in Arabic]
- al-Amīn, S. (2019). al-Dāfi' iyyah lil-tadrīs 'inda Asātiḍat al-Tarbiyah al-Badaniyyah wa-al-Riyādiyyah fī marḥalat al-ta' līm al-mutawassīṭ – Dirāsah Maydāniyyah 'alā ba' d mutawassīṭat Wilāyat al-Masīlah. **al-Ibdā' al-Riyādi**, 10 (1), 320–346. [in Arabic]
- al- 'Awāwdah, I. (2017). Darajat mumārassat al-qiyādah al-tahawwuliyyah fī al-idārah al-şaffiyyah fī Madāris Madīnat Dūrā min wihat nazar ṭullāb al-şaff al- 'āshir wa-al-ḥādī 'ashar. *Majallat Jāmi' at al-Quds al-Maftūḥah lil-Abhāth wa-al-Dirāsāt al-Tarbawīyyah wa-al-Nafsiyyah*, Jāmi' at al-Quds al-Maftūḥah, Filasṭīn, 20 (6), 63–75. [in Arabic]
- al- 'Awfī, A. (2019). al-Qiyādah al-tahawwuliyyah li-qā' idāt al-madāris wa- 'alāqatuhā bi-al-intimā' al-miḥnī lil-mu' allimāt min wihat nazar al-mu' allimāt. *Majallat al-Baḥth al- 'Ilmī fī al-Tarbiyah*, 10 (20), 179–224. [in Arabic]
- 'Alāwnah, S. (2004). *al-Dāfi' iyyah. Dār al-Masīrah lil-Nashr wa-al-Tawzī'*, Irbid, al-Urdunn. [in Arabic]
- al-Bādī, A., & al-Qāsmiyyah, 'Ā' idah. (2020). Fā' ilīyyat al-barnāmaj al-tadrībī al-muta' ākil li-shāghilī wazā' if al-idārah al-wustā bi-Wizārat al-Tarbiyah wa-al-Ta' līm wa- 'alāqatuhā bi-dāfi' iyyat al-injāz min wihat nazarihim. **al-Majallah al- 'Arabiyyah lil- 'Ulūm al-Tarbawīyyah wa-al-Nafsiyyah**, 4 (18), 291–328. [in Arabic]
- al-Gharīb, Ṭ, al-Şuwaylīḥ, Badr, & al-Muḥayrī, 'A. (2020). al-Anmāt al-qiyādiyyah al-sā' idah li-mudīrī Madāris al-Ta' līm al-Thānawī al- 'Āmm fī al-Kuwayt wa-al-Imārāt al- 'Arabiyyah al-Muttaḥidah wa- 'alāqatuhā bi-mustawā dāfi' iyyat al-injāz lil-mu' allimīn. *Majallat Kullīyat al-Tarbiyah*, Jāmi' at Zāyid, 186, 227–277. [in Arabic]
- ul Dawr, *al-Qiyādah al-tahwīliyyah fī al-iltizām al-tanzīmī li-mu' allimī al-Madāris al-thānawīyah al-ḥukūmiyyah fī Muḥāfazat Jarash min wihat nazarihim*. "Master's Dissertation", Jāmi' at Jarash, Kullīyat al- 'Ulūm al-Tarbawīyah, al-Urdun. [in Arabic].
- al-Jarā' idah, Muḥammad, & al-Masqarī, 'Ā. (2018). Darajat mumārassat mudīrī al-madāris lil-qiyādah al-tahawwuliyyah bi-Muḥāfazat Janūb al-Bāṭinah fī Salṭanat 'Umān wa- 'alāqatuhā bi-al-walā' al-wazīfī lil-mu' allimīn. **al-Majallah al-Duwalīyyah lil-Dirāsāt al-Tarbawīyyah wa-al-Nafsiyyah**, 4 (3), 396–415. [in Arabic]
- al-Maghribī, R. (2016). Athar al-tanmiyyah al-miḥniyyah (al-tadrīb) athnā' al-khidmah lil-mu' allim 'alā dāfi' iyyatihi al-akādīmiyyah al-miḥniyyah (dāfi' iyyat al-injāz) fī al-Urdunn. *al-Majallah al-Tarbawīyyah al-Duwalīyyah al-Mutakhaşşīşah*, Dār Simāt lil-Dirāsāt

- research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30 (3), 607-610.
- Moolenaar, N. (2010). Occupying the principal position: examining the relationships between transformational leadership, social network position, and schools innovative climate. *Educational administration quarterly*, 46 (5), 670-689.
- Nadrassa, T. & Thuraisingam, R. (2014). The influence of principals' leadership styles on schoolteachers' job satisfaction: a study of secondary schools in Jaffna district. *International journal of scientific and research publications*, 4, 1-7.
- Nāsīr, Rīnā. (2018). Mustawā mumārassat al-qiyādah al-tahawwuliyah ladā al-mudīrīn fī al-madāris al-hukūmiyyah dākhill al-khatt al-akhaḍar fī Filastīn min wījhat nazar al-mu'allimīn. *Dirāsāt (al-Ulūm al-Tarbawīyyah)*, al-Jāmi'ah al-Urdunniyyah, 45, 356-374. [in Arabic]
- Petri, H & Govern, J. (2004). *Motivation: Theory, research and applications*. Australia: Thomson – Wadsworth.
- Qāsīm, Anas. (2019). Madā tamkīn al-mudīrīn min mahārāt al-qiyādah al-tahawwuliyah min wījhat nazar mu'allimī al-madāris bi-Muḥāfazat Jiddah. *Majallat Mustaqbal al-Tarbiyah al-'Arabiyyah*, al-Markaz al-'Arabī lil-Ta'līm wa-al-Tanmiyah, 118 (26), 477-478. [in Arabic]
- Rashīd, Māzin. (2013). al-Dhakā' al-'Āṭif wa-al-Qiyādah al-Tahawwuliyah. **Majallat al-Buḥūth al-Tijārīyah**, 25 (1), 240-246. [in Arabic]
- Ra'ūf, Sāmī, & Ka'id, 'Abbās. (2020). al-Walā' al-Tanzīmī wifq al-Qiyādah al-Tahawwuliyah ladā mudīrī al-madāris al-i'dābiyyah fī Muḥāfazat Wasīṭ. **Majallat al-Buḥūth al-Tarbawīyyah wa-al-Nafsiyyah**, 17 (66), 409-426. [in Arabic]
- Sa'd, Ḥusayn, & Hījāzī, Bassām. (2020). al-Qiyādah al-tahawwuliyah wa-dawrūhā fī taḥqīq al-tamayyuz al-mu'assas: Dirāsah tajribiyyah min wījhat nazar Asāṭidat al-ta'līm al-mihnī wa-al-taqnī fī Lubnān. *al-Majallah al-Ilktrūniyyah al-Shāmilah Muta'addidat al-Ma'rifah li-Nashr al-Abḥāth al-'Ilmiyyah wa-al-Tarbawīyyah*, 29, 1-30. [in Arabic]
- Šālīhī, 'Abd al-Karīm. (2020). al-Naṭm al-qiyādī li-mudīrī al-ta'līm al-thānawī wa-'alāqatuh bi-dāfi'iyat al-injāz ladā al-asātidhah 'alā ḍaw' namūdhaj Bās wa-Āfūliū. *al-Majallah al-'Arabiyyah li-'Ilm al-Nafs*, 4 (1), 121-134. [in Arabic]
- Shwāshrh, H. (2007). *Fā'ilīyat Barnāmaj fī al-Irshād al-tarbawī fī asthārh dāf'iyah al-injāz ladā Ṭālib y'āny min tadannī aldāf'iyah fī al-taḥsīl al-dirāsī (dirāsah ḥālat)*. "Master's Dissertation". [in Arabic]
- Tao, V. Y. K., Kam, C. C. S., Li, Y., & Wu, A. M. S. (2023). Differential prospective relationships of social-oriented and individual-oriented achievement motivations with achievement goals and affective wellbeing: A 1-year follow-up study. *Learning and Instruction*, 85, 101734. [in Arabic]
- al-Shurafā', N. (2015). *Asālib idārat al-širā' al-tanzīmī ladā mudīrī al-madāris al-thānawīyyah fī 'Ammān wa-'alāqatuh bi-mustawā dāfi'iyat al-injāz ladā al-mu'allimīn* [Risālah mājistir ghayr manshūrah]. Kullīyat al-Tarbiyah, al-Jāmi'ah al-Hāshimīyyah, al-Urdunn. [in Arabic]
- al-'Uṭaybī, T. (2014). Darajat mumārassat mudīrī al-madāris al-thānawīyyah bi-Dawlat al-Kuwayt li-ab'ād al-qiyādah al-tahawwuliyah min wījhat nazar al-mu'allimīn wa-in'ikāsātuhā 'alā taḥsīn al-adā' al-mihnī ladayhim. *Majallat al-Ṭufūlah wa-al-Tarbiyah, Kullīyat Riyād al-Atfāl, Jāmi'at al-Iskandariyyah, Miṣr*, 19 (6), 55-109. [in Arabic]
- 'Amāyirah, Riḍā, & 'Āshūr, Muḥammad. (2020). Darajat mumārassat al-qiyādah al-tahawwuliyah ladā mudīrī al-madāris fī Mudīriyyat Qaṣbat Irbid wa-'alāqatuhā bi-fā'aliyyat ittikhādh al-qarār min wījhat nazar al-mu'allimīn. *Majallat al-Jāmi'ah al-Islāmiyyah lil-Dirāsāt al-Tarbawīyyah wa-al-Nafsiyyah*, 28 (3), 386-409. [in Arabic]

المراجع الأجنبية

- Barling, J., Loughlin, C. & Kelloway, E. (2002). Development and test: a model linking safety specific transformational leadership and occupational safety. *Journal of applied psychology*, 87(3), 488-496.
- Bass, B & Avolio, B. (1994), *Improving Organizational, Effectiveness Through Transformational Leadership*, United Stated; library of congress. [in Arabic]
- Burns, J. (1978). *Leadership*. Harper and Row: New York. [in Arabic]
- Cemalogu, N. (2012). Examining the relationships between school principals transformational and transactional leadership styles and teachers organizational commitment. *The online journal of horizons in education*, 2, 53-64. [in Arabic]
- Dong, B. (2024). Environmental dynamism's influence on firm growth: Transformational leadership and strategic flexibility insights. *The Journal of High Technology Management Research*, 35(100499), Article e100499. [in Arabic]
- Ḥāfiz, Muḥammad, al-Mughaydī, Ḥasan, & Maḥmūd, al-Sayyid. (2013). **al-Qiyādah fī al-Mu'assasāt al-Tarbawīyyah**. al-Qāhira: Dār 'Ālam al-Kutub lil-Ṭibā'ah wa-al-Nashr. [in Arabic]
- Haybah, Zakariyyā, & al-Kuwaytī, Fāṭhiyyah. (2019). Madā mumārassat naṭm al-qiyādah al-tahawwuliyah li-mudīrāt Madāris al-Marḥalah al-Ibtidā'iyah bi-al-Madīnah al-Munawwarah. *Majallat al-'Ulūm al-Tarbawīyyah, Jāmi'at Ṭaybah*, 372 (2), 1. [in Arabic]
- Ho, Y.-H., Nguyen, C.-H., & Giang, T. T. (2024). Cultivating faculty well-being and engagement through transformational leadership in an emerging country. *International Journal of Educational Management*, 39(1), 36-54.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for

- ‘Ubaydāt, Dhawqān. (2007). *al-Baḥṭh al-‘Ilmī*. ‘Ammān: Dār al-Fikr lil-Nashr wa-al-Tawzī’. [in Arabic]
- ‘Ubaydāt, Lamyā’. (2017). Wāqī‘ al-mumārasāt al-ta’ammuliyyah wa-atharuhā ‘alā dāfi‘iyyat al-injāz ladā mu‘allimī al-marḥalah al-asāsiyyah al-‘ulyā fī Muḥāfaẓat Irbid. *Majallat Jāmi‘at al-Najāh lil-Abḥāth (al-‘Ulūm al-Insāniyyah)*, Jāmi‘at al-Najāh al-Waṭaniyyah, 31 (12), 2275–2300. [in Arabic]
- ‘Utūm, Yumnā. (2018). al-‘Alāqah bayn ab‘ād al-qiyādah al-taḥawwuliyyah wa-al-ibdā‘ al-idārī min wjihat naẓar a‘dā‘ hay‘at al-tadrīs fī Jāmi‘at al-Imām ‘Abd al-Raḥmān bin Faiṣal. *Majallat Jāmi‘at al-Malik ‘Abd al-‘Azīz*, 26(2), 233–258. [in Arabic]
- Witte, K., Spinath, B., & Ziegler, M. (2024). Dissecting achievement motivation: Exploring the link between states, situation perception, and trait-state dynamics. *Learning and Individual Differences*, 112, Article e 102439.
- Zāhid, Manāl, Maḥrūs, Jihān, & al-Ḥamūrī, Amīrah. (2011). Muṭālab taḥqīq dāfi‘iyyat al-injāz ladā a‘dā‘ hay‘at al-tadrīs bi-Jāmi‘at al-Kharj. *Majallat Kulliyat al-Tarbiyah*, Jāmi‘at Banhā, 88 (22), 84–137. [in Arabic]



J IAUHES